



**ECON  
LAB**

Raziskava in analiza stanja učinkovitosti izvajalca  
univerzalne poštne storitve s primerjavo najmanj treh  
tujih izvajalcev

30.09.2022

**Avtorji**

dr. Aleš Berk Skok  
dr. Matjaž Črnigoj  
dr. Aleš Groznik



## Kazalo vsebine

1	Uvod.....	4
2	Poslovni model družbe Pošta Slovenije in umestitev univerzalne storitve.....	5
3	Zakonodajni okvir .....	7
3.1	Cene univerzalne storitve.....	8
3.2	Stroškovna učinkovitost .....	8
3.3	Načelo učinkovitosti .....	9
4	Primerjalna analiza učinkovitosti Pošte Slovenije s primerljivimi izvajalci v tujini.....	9
4.1	Izbor primerljivih izvajalcev poštnih storitev .....	9
4.2	Uporabljeni viri in podatki.....	11
4.3	Analiza učinkovitosti.....	12
4.3.1	Kakovost storitve .....	12
4.3.2	Pokritost prebivalstva .....	13
4.3.3	Pokritost območja .....	15
4.3.4	Zaposleni .....	19
4.3.5	Poštna storitve .....	23
4.3.6	Finančni vidik .....	25
5	Ocena učinkovitosti izvajanja univerzalne storitve .....	39
6	Priporočila za dvig učinkovitosti .....	40
7	Priporočila za izboljšanje regulatornega okvira.....	41
8	Viri.....	42

## Izjava o omejeni odgovornosti

Ta analiza je bila pripravljena kot rezultat sodelovanja med družbo Econlab Consulting, d.o.o. (v nadaljevanju: Econlab), Dunajska cesta 106c, 1000 Ljubljana in Agencijo za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije, Stegne 7, 1000 Ljubljana (v nadaljevanju: naročnik). Družba Econlab je pri pripravi analize upoštevala javno dostopne podatke in informacije, posredovane s strani naročnika. Za popolnost ali pravilnost prejetih informacij družba Econlab ne prevzema odgovornosti.

Družba Econlab je na podlagi zbranih informacij oblikovala samostojno in neodvisno mnenje, skladno z lastno strokovno usposobljenostjo.

Družba Econlab ne prevzema odgovornosti za škodo, ki bi nastala tretjim osebam v zvezi z vsebino te analize.

## 1 Uvod

Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije želi analizirati učinkovitost izvajalca univerzalne poštne storitve. Namen analize je ugotoviti ali je izvajanje univerzalne poštne storitve izvajalca univerzalne storitve učinkovito in v nadaljevanju izvesti primerjavo z drugimi izvajalci univerzalne storitve v državah EU.

Pri analizi učinkovitosti izvajalca univerzalne storitve, je potrebno upoštevati vsaj primerjavo količin pošilk s številom zaposlenih, stopnjo avtomatizacije procesov poštne omrežja, gostoto poštne omrežja in število prebivalstva, finančne kazalnike kot npr. rast prihodkov, marže in donosnosti, dodana vrednost na zaposlenega, itd. in alternativne poslovne ter zaposlitvene modele, uporabo 5G tehnologij ipd.

Izvajalec bo na podlagi vseh ugotovitev analize:

- podal oceno ali izvajalec univerzalne storitve izvaja učinkovito,
- podal oceno ali je izvajalec univerzalne storitve, z vidika učinkovitosti izvajanja univerzalne storitve, primerljiv z drugimi izvajalci primerljivih držav EU (Benchmark analiza),
- iz rezultatov analize podal priporočila za izboljšanje učinkovitosti izvajalca univerzalne storitve,
- iz rezultatov podal priporočila za izboljšanje regulatornega okvirja v povezavi z učinkovitostjo.

Poročilo sprva opredeljuje organizacijo Pošte Slovenije, ki ji sledi predstavitev zakonodajnega okvira, ki definira učinkovitost in postavlja okvire omejitve. V nadaljevanju je izvedena primerjava evropskih poštne operaterjev in izbor primerljivih glede na ključne primerjalne parametre. Sklepni del dokumenta predstavljajo priporočila za izboljšanje učinkovitosti izvajalca univerzalne storitve in regulatornega okvirja.

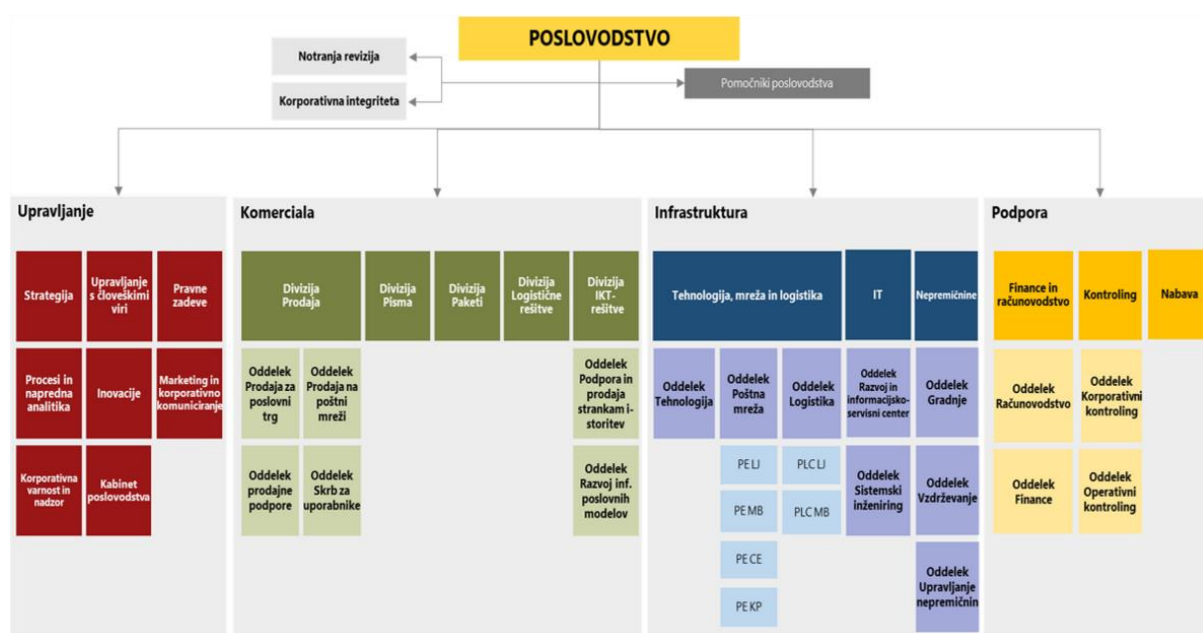
## 2 Poslovni model družbe Pošta Slovenije in umestitev univerzalne storitve

Pošta Slovenije (v nadaljevanju; družba) deluje kot gospodarska družba v 100-odstotni lasti Republike Slovenije. Družbo upravlja ustanovitelj, skladno z Zakonom o gospodarskih družbah. Ustanovitelj in edini družbenik je Republika Slovenija, ki uresničuje ustanoviteljske pravice prek Slovenskega državnega holdinga, d.d. (SDH, d.d.). Organa družbe sta nadzorni svet in poslovodstvo (Pošta Slovenije, 2022).

Pošta Slovenije je nacionalni poštni operater in njena primarna dejavnost je izvajanje univerzalne poštne storitve, velik pomen pa imajo tudi druge poštne in kurirske storitve, denarne storitve in prodaja blaga. Opravljajo še druge dejavnosti, določene v Aktu o ustanovitvi družbe Pošta Slovenije d.o.o. Skupaj s svojimi odvisnimi družbami tvorijo Skupino Pošta Slovenije, ki jo poleg obvladujoče družbe Pošta Slovenije d.o.o. sestavljajo naslednje odvisne družbe: EPPS, d. o. o., PS Moj paket d. o. o., IPPS d. o. o., PS Logistika d. o. o., Posita d. o. o. (vse 100-odstotni deleži), Intereuropa d. d. (80,89-odstotni delež) ter pridruženo podjetje Športna loterija in igre na srečo, d.d (20-odstotni delež) (Pošta Slovenije, 2022).

Pošta Slovenije je poslovno organizirna v štiri ključne organizacijske enote: Upravljanje, Komerciala, Infrastruktura in Podpora. V steber Upravljanje so umeščene organizacijske enote, ki opravljajo funkcije usmerjanja in upravljanja ter strateško pomembne funkcije, ki določajo glavne usmeritve delovanja ostalih stebrov organizacije.

Slika 1: Organigram Pošte Slovenije



Vir 1: (Pošta Slovenije, 2022)

V steber Komerciala so umeščene organizacijske enote, ki vzpostavljajo stike s kupci, upravljajo portfelj produktov in strank ter so odgovorne za doseganje prodajnih ciljev in dobičkonosnost produktnih segmentov na vseh trgih. V steber Infrastruktura so umeščene organizacijske enote, ki predstavljajo ključno infrastrukturo, pomembno za delovanje celotne organizacije. V steber Podpora so umeščene organizacijske enote, ki izvajajo funkcijo podpore in ekonomskega nadzora za zagotovitev celovitega spremljanja poslovanja Skupine Pošta Slovenije (Pošta Slovenije, 2022).

Pošta Slovenije in Skupina Pošta Slovenije v vse bolj spremenljivem okolju izvajata zanesljive in varne storitve za pretok blaga in informacij s povezovanjem poštne storitev, logistike, elektronskega poslovanja in sodobnih informacijskih rešitev.

V skladu s svojo vizijo Skupina Pošta Slovenije še naprej ostaja zavezana svojemu osnovnemu poslanstvu, to je izvajanju univerzalne poštne storitve na celotnem ozemlju Republike Slovenije. Z načrtovanimi in že uvedenimi novostmi Pošta Slovenije svoje storitve približuje uporabnikom ter jih prilagaja vse večjim potrebam in pričakovanjem kupcev. Strmi k temu, da postane vodilni poštni operater, ki nudi celovito podporo prebivalstvu in podjetjem v Sloveniji ter, da igra vlogo vrhunskega ponudnika celovitih logističnih storitev v Sloveniji in enega ključnih ponudnikov na območju jugozahodne Evrope (Pošta Slovenije, 2022).

Univerzalna poštne storitve (univerzalna storitev) je trajno, redno in nemoteno izvajanje ene ali več poštne storitve s predpisano kakovostjo na celotnem ozemlju Republike Slovenije po cenah, dostopnih za vse uporabnike poštne storitve. Do motenj teh storitev lahko pride le zaradi višje sile ali v razmerah, ki so nevarne za dostavljalca. Med univerzalne poštne storitve sodijo:

- sprejem, usmerjanje, prevoz in dostava poštne pošiljke do mase 2 kg,
- sprejem, usmerjanje, prevoz in dostava poštne paketa do mase 10 kg,
- storitev priporočene in vrednostne poštne pošiljke in
- prenos poštne pošiljke za slepe in slabovidne.

Univerzalna storitev vsem uporabnikom poštne storitve v praksi zagotavlja najmanj pet delovnih dni tedensko najmanj en sprejem in eno dostavo dnevno na dom ali v prostore vsake fizične ali pravne osebe.

AKOS (Agencija za komunikacijska omrežja in storitve Republike Slovenije v nadaljevanju; Agencija) spremlja kakovost in način izvajanja univerzalne storitve ter je pristojna za sprejem ukrepov v primerih nepravilnega izvajanja univerzalne storitve. V primeru spremembe cen ali splošnih pogojev, mora izvajalec univerzalne storitve pridobiti soglasje Agencije. Splošne pogoje mora izvajalec objaviti na svojih spletnih straneh in v poslovnih prostorih.

Agencija je tista, ki imenuje izvajalca univerzalne storitve in mu naloži obveznost izvajanja univerzalne storitve, kadar presodi, da je za kakovostno delovanje univerzalne storitve na posameznem delu ozemlje Republike Slovenije to potrebno. Izvajalca lahko imenuje za vsako poštno storitev, ki se izvaja kot del univerzalne storitve, ali pa za več storitev skupaj. Prav tako lahko imenuje izvajalca za posamezni del Slovenije, ali pa za celotno ozemlje.

Agencija na podlagi analize stanja ali javnega razpisa izda izvajalcu univerzalne storitve odločbo. Izvajalec univerzalne storitve za vse storitve iz nabora univerzalne storitve, ki se izvajajo v notranjem in čezmejnem poštnem prometu na celotnem ozemlju Republike Slovenije, je Pošta Slovenije d.o.o. (do leta 2023). Pošti Slovenije je agencija izdala odločbo na podlagi analize stanja (AKOS, 2022).

Agencija s splošnim aktom določi izjeme pri izvajanju univerzalne storitve glede na okoliščine in zemljepisne pogoje ter pogoje za odstopanje od dostave na dom ali v prostore fizične ali pravne osebe z eno dostavo na ustrezno mesto. Glede na določila splošnega akta so lahko izjeme pri izvajanju univerzalne storitve trajne ali začasne, in sicer zaradi (AKOS, 2022):

- oteženega dostopa ali
- skrbi za zdravje in varnost dostavljalca.

Po 39.členu Zakona o poštnih storitvah ima vsak pravico uporabljati poštno storitve v skladu z objavljenimi splošnimi pogoji in cenami. Vsak uporabnik poštnih storitev, ki nima zagotovljenega vročanja in dostave na dom, ima pravico do ugovora zoper odločitev ali ravnanja izvajalca poštnih storitev. Istočasno ima tudi pravico do ugovora v primeru bistveno spremenjenih okoliščin (zagotovljena varnost za vročevalca, izboljšana infrastruktura, odstranjene ovire in druge primerljive okoliščine), če izvajalec univerzalne storitve ni začel z vročanjem in dostavo na dom ali v prostore fizične ali pravne osebe, čeprav je bil obveščen o spremenjenih okoliščinah (Uradni list RS, 2009).

### 3 Zakonodajni okvir

Pošta Slovenije opravlja dejavnost skladno z odločbami Zakona o poštnih storitvah (ZPSto-2). Ta zakon določa pogoje in postopek za izvajanje poštnih storitev, ureja zagotavljanje, izvajanje in financiranje univerzalne storitve, uvaja pogoje za dostopnost do poštnega omrežja in izdajanje poštnih vrednotnic Republike Slovenije, določa pristojnosti, organizacijo in delovanje Agencije kot neodvisnega regulativnega organa v delu, ki se nanaša na poštno storitve, določa pravice in obveznosti izvajalcev in uporabnikov poštnih storitev ter ureja druga vprašanja, povezana s poštno dejavnostjo (Uradni list RS, 2009).

S tem zakonom se v pravni red Republike Slovenije prenaša Direktiva 97/67/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 15. decembra 1997 o skupnih pravilih za razvoj notranjega trga

poštних storitev v Skupnosti ter za izboljšanje kakovosti storitve (UL L št. 15 z dne 21. 1. 1998, str. 14), kot je bila nazadnje spremenjena z Direktivo 2008/6/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 20. februarja 2008 o spremembi Direktive 97/67/ES glede popolnega oblikovanja notranjega trga poštних storitev v Skupnosti (UL L št. 52 z dne 27. 2. 2008, str. 3) (Uradni list RS, 2009).

### 3.1 Cene univerzalne storitve

Zakon o poštних storitvah nalaga stroškovno učinkovitost, načelo učinkovitosti in cene, ki spodbujajo učinkovito zagotavljanje univerzalne storitve. V skladu s 35. členom Zakona o poštних storitvah morajo izvajalci univerzalne storitve izvajati storitve iz nabora univerzalne storitve po cenah, ki so dostopne ter vsem uporabnikom omogočajo dostop do ponujenih storitev ne glede na njihovo zemljepisno lego, ki so stroškovno naravnane in spodbujajo učinkovito zagotavljanje univerzalne storitve, in so za istovrstne storitve enake po celotni Sloveniji. Uporaba enotne tarife vključuje tudi pravico izvajalcev univerzalne storitve, da glede cene sklepajo individualne pogodbe z uporabniki.

Tarife ne smejo diskriminirati in morajo biti pregledne. Ko pride do posebnih tarif, na primer za storitve za podjetja, za pošiljatelje masovne pošte ali za združevalce pošte različnih uporabnikov, morajo izvajalci univerzalnih storitev spoštovati načeli nediskriminacije in preglednosti. Tarife se skupaj s povezanimi pogoji uporabljajo enako med različnimi tretjimi strankami ter med tretjimi strankami in izvajalci univerzalne storitve, ki izvajajo enakovredne storitve. Takšne tarife so tudi na voljo uporabnikom, zlasti posameznim uporabnikom ter malim in srednjim podjetjem, ki pošiljajo pošto pod podobnimi pogoji.

Razen izjem, ki so oproščene plačila poštnine (literatura za slepe in slabovidne osebe), morajo biti univerzalne storitve slepim in slabovidnim osebam dostopne po enakih cenah kot ostalim uporabnikom. V to ceno so že vključene morebitne dodatne storitve, ki jih mora izvajalec univerzalne storitve zagotoviti za izvajanje univerzalne storitve slepim in slabovidnim. Izvajalec univerzalne storitve celo lahko slepim in slabovidnim osebam ponudi ugodnejše pogoje (Uradni list RS, 2009).

### 3.2 Stroškovna učinkovitost

Poleg cen, ki spodbujajo učinkovito zagotavljanje univerzalne storitve, Zakon o poštних storitvah opredeljuje tudi stroškovno učinkovitost. Stroškovno učinkovitost se uporablja v oblikovanju meril za izbiro izvajalca univerzalne storitve. Agencija lahko imenuje izvajalca univerzalne storitve z odločbo na podlagi analize stanja ali z odločbo na podlagi javnega razpisa. Agencija imenuje izvajalca univerzalne storitve z odločbo na podlagi analize stanja, kadar presodi, da lahko en izvajalec poštних storitev zagotovi zahtevano stopnjo kakovosti



izvajanja univerzalne storitve. Agencija tu predvsem presoja razpoložljivost finančnih virov, njihovo sedanjo stroškovno učinkovitost, doseganje kakovosti pri izvajanju poštnih storitev in zanesljivost (Uradni list RS, 2009).

Agencija je na podlagi analize stanja izdala odločbo, ki je imenovala Pošto Slovenije d.o.o. za izvajalca univerzalne poštne storitve za vse storitve iz nabora univerzalne poštne storitve, ki se izvajajo v notranjem in čezmejnem poštnem prometu, na celotnem ozemlju Republike Slovenije. Odločba ima veljavnost do leta 2023 (AKOS, 2022).

### 3.3 Načelo učinkovitosti

Načelo učinkovitosti je vodilo pri imenovanju izvajalca univerzalne storitve. Agencija lahko začne postopek za izdajo odločbe za imenovanje izvajalca univerzalne storitve na podlagi javnega razpisa, ko presodi, da lahko vsaj dva izvajalca poštnih storitev zagotovita zahtevano stopnjo kakovosti izvajanja univerzalne storitve. Agencija na tem razpisu določi sestavine, ki jih zajema univerzalna storitev na določenem delu ali na celotnem ozemlju Slovenije. Pri tem lahko objavi več javnih razpisov ali en javni razpis, ki je razdeljen na več sklopov. Merila za izbiro izvajalca univerzalne storitve morajo upoštevati cilje stroškovne učinkovitosti, zanesljivosti in kakovosti. Agencija mora v postopku imenovanja izvajalca univerzalne storitve s predhodno uporabo javnega razpisa upoštevati načelo učinkovitosti, objektivnosti, preglednosti in nediskriminacije (Uradni list RS, 2009).

## 4 Primerjalna analiza učinkovitosti Pošte Slovenije s primerljivimi izvajalci v tujini

### 4.1 Izbor primerljivih izvajalcev poštnih storitev

Z namenom primerjave Pošte Slovenije d.o.o. z izvajalci tovrstnih storitev v Evropi smo najprej ustvarili nabor 18 držav. V nabor držav smo vključili glavne evropske države, države podobnega kulturnega okvirja, in ostale manjše evropske države, za katere smo želeli testirati podobnost po izbranih kriterijih.

Izbrane države smo med seboj primerjali s pomočjo izbranih kriterijev ter ocenili kako podobni so si pogoji za poslovanje izvajalcev poštnih storitev med državami. V primerjavi so bili uporabljeni naslednji kriteriji:

- gostota prebivalstva v posamezni državi (World Population Review, 2022),,

- odstotek urbanega prebivalstva (World Population Review, 2022),
- povprečen naklon reliefa v državi (Diego Puga, 2022),
- standardno deviacijo v nadmorski višini (Diego Puga, 2022),
- število ponudnikov poštne storitve v državi z več kot 1% tržnega deleža s pismi (ERGP, 2022),
- število ponudnikov poštne storitve v državi z več kot 1% tržnega deleža s paketnimi pošiljkami (ERGP, 2022)

Za izbrane kriterije smo vnesli vrednosti za vsako posamezno državo, nato pa izračunali mediano za vsak kriterij. Za tem smo izvedli postopek normalizacije s pomočjo mediane na način, da smo vrednost kriterija posamezne države delili z mediansko vrednostjo kriterija. Mediano smo (raje kot aritmetično povprečje) uporabili z namenom, da bi se izognili vplivu ekstremnih vrednosti. Postopek normalizacije smo uporabili pri vseh kriterijih, razen pri kriteriju odstotka urbanega prebivalstva. Dobljeni rezultati normalizacije, ter rezultati odstotka urbanega prebivalstva so služili kot končni rezultati za medsebojno primerjavo.

Pri končnih rezultatih smo rezultat Slovenije, ki je služila kot osnova za primerjavo, primerjali z rezultati ostalih držav, ter s pomočjo absolutne razlike med rezultati ugotovili podobnost med državami za posamezen kriterij. Za vsak kriterij smo nato ustrezno dodelili točke vsem državam, glede na velikost absolutne razlike v primerjavi s Slovenijo. Država, ki je imela najmanjšo absolutno razliko pri posameznem kriteriju je prejela 17 točk, država z največjo absolutno razliko pa 1 točko. Število točk, ki jih je posamezna država prejela za posamezen izbrani kriterij je razvidno v tabeli 1.

Za primerjalno analizo učinkovitosti Pošte Slovenije s primerljivimi izvajalci v tujini smo izbrali 4 države, ki so imele najvišji seštevek točk pri vseh kriterijih skupaj. Iz tabele 1 je razvidno, da smo po izračunih dobili naslednji ožji nabor primerljivih držav: Avstrija, Italija, Portugalska ter Hrvaška. V skladu z rezultati smo nato v posamezni državi izbrali primerljivo podjetje, ter ga v nadaljevanju primerjali s Pošto Slovenije d.o.o.

Tabela 1: Primerjava pogojev med državami

Mesto	Država	Gostota prebivalstva	Urbano prebivalstvo	Reliefni naklon	Standardna deviacija nad. višine	Št. pon. storitve; tržni delež >1% (pisma)	Št. pon. storitve; tržni delež >1% (paketi)	Skupni rezultat
1	Avstrija	17	16	15	15	3	15	81
2	Italija	7	11	17	17	15	9	76
3	Portugalska	16	13	13	13	9	11	75
4	Hrvaška	13	17	12	12	12	7	73
5	Bolgarija	9	8	16	16	17	2	68
6	Poljska	15	15	5	5	10	12	62
7	Češka	10	9	10	10	13	8	60
8	Nemčija	5	7	9	8	14	14	57
9	Švica	6	10	3	2	16	17	54
10	Irska	11	14	7	7	4	10	53
11	Velika Britanija	4	5	8	9	11	13	50
12	Francija	14	6	11	11	2	4	48
13	Malta	1	2	14	14	7	5	43
14	Danska	12	4	4	4	6	6	36
15	Estonija	8	12	2	3	5	1	31
16	Belgija	3	1	6	6	8	3	27
17	Nizozemska	2	3	1	1	1	16	24

Vir 1: (The European Regulators Group for Postal Services (ERGP) (2022))

Vir 2: (World population review, 2022)

Vir 3: (Diego Puga, 2022)

## 4.2 Uporabljeni viri in podatki

Analiza učinkovitosti temelji na dostopnih podatkih različnih ponudnikov univerzalnih poštne storitve. Podatke smo zbrali za ponudnike v državah, ki so bile izbrane v naboru predstavljenem v prejšnjem poglavju, kakor tudi za Slovenijo.

Zaradi transparentnosti in boljše medsebojne primerljivosti podatkov, smo najprej pridobili podatke s strani Universal Postal Union-a (UPU), ki trenutno zagotavlja o univerzalni storitvi vse do vključno leta 2020. S temi podatki smo izdelali primerjalno analizo splošnih kazalnikov

učinkovitosti. V drugem delu analize učinkovitosti smo izdelali primerjalno analizo v kateri smo uporabili še finančne podatke. Finančne podatke smo za nabor primerljivih pošt pridobili v njihovih letnih poročilih in v poročilu ERGP (2022). **Uporabljeni podatki predstavljajo poslovanje matičnega podjetja v katerem je organizirano izvajanje univerzalne poštne storitve.** Omenjeno predstavlja pomembno okoliščino pri analizi in pazljivost pri razlagi ugotovitev.

V analizi učinkovitosti smo naslovili preteklo 3-letno obdobje, odvisno od razpoložljivosti podatkov. Za analizo splošnih kazalnikov učinkovitosti smo uporabili podatke obdobja 2018-2020, pri analizi finančnih podatkov pa obdobje 2019-2021.

## 4.3 Analiza učinkovitosti

### 4.3.1 Kakovost storitve

Kakovost univerzalne poštne storitve je urejena s Splošnim aktom o kakovosti izvajanja univerzalne poštne storitve. Kakovost univerzalne poštne storitve narekuje Pošti Slovenije, da mora biti v notranjem poštnem prometu vsaj 95 % poštnih pošiljk korespondence prenesenih v enem delovnem dnevu (D+1), vsaj 99,5 % poštnih pošiljk korespondence v dveh delovnih dneh (D+2) in 100 % poštnih pošiljk korespondence v treh delovnih dneh (D+3). V poštnem prometu z državami članicami Evropske unije mora biti v enem mesecu vsaj 85 % pošiljk korespondence prenesenih v največ treh delovnih dneh (D+3) in vsaj 97 % pošiljk korespondence v petih delovnih dneh (D+5).

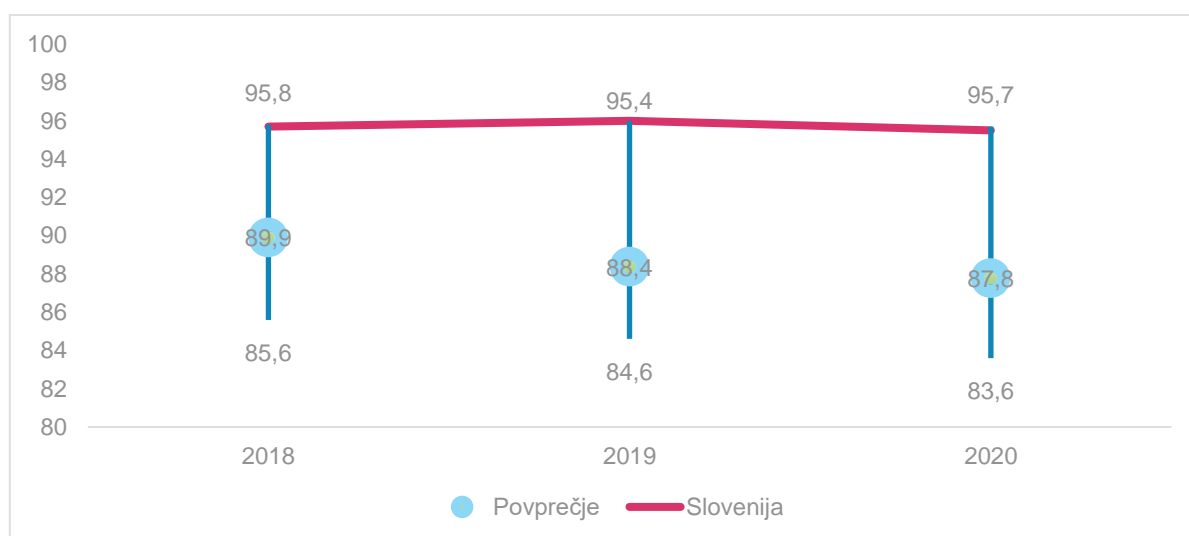
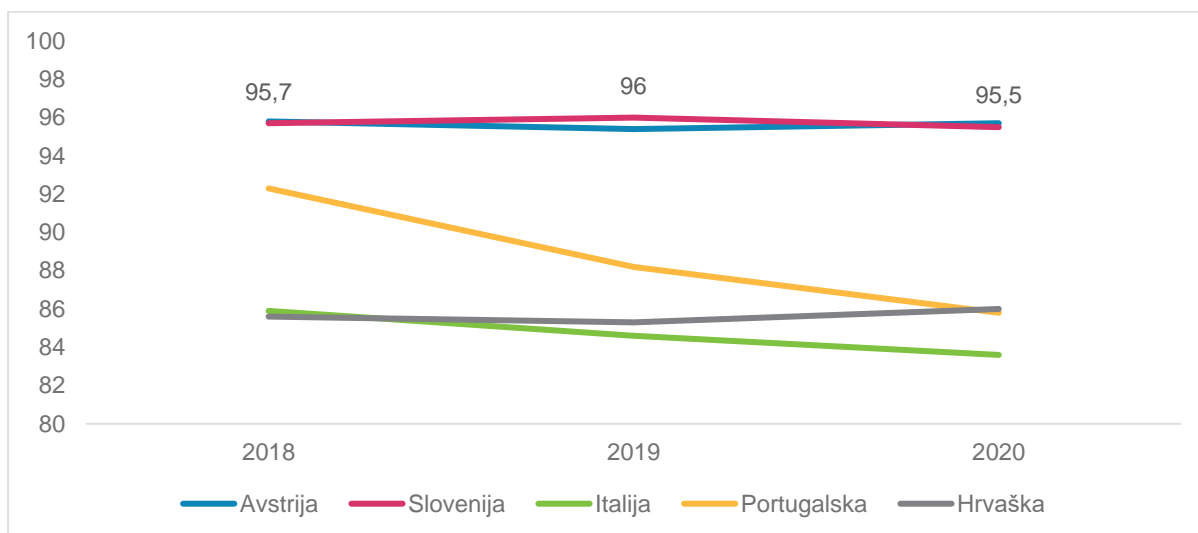
Kakovost univerzalne poštne storitve zajema zagotavljanje ([http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=AKT\\_1190](http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=AKT_1190)):

- najmanj pet delovnih dni tedensko najmanj en sprejem in eno dostavo poštnih pošiljk dnevno na dom ali v prostore vsake fizične ali pravne osebe,
- ustreznega števila in delovnega časa kontaktnih točk za neposredno delo z uporabniki poštne storitve,
- ustreznega števila poštnih nabiralnikov,
- ustreznih rokov prenosa poštnih pošiljk in
- ustreznih postopkov reševanja reklamacij in ugovorov.

Mednarodno primerjavo kakovosti univerzalne poštne storitve lahko izvedemo le za segment poslovanja, kjer so dostopni mednarodno primerljivi podatki. **Mednarodno primerljivi podatki so na voljo za kakovost prenosa korespondence v notranjem prometu, zato se v nadaljevanju kakovost univerzalne poštne storitve nanaša na kakovost prenosa korespondence v notranjem prometu.** Kot je razvidno v sliki 2, Pošta Slovenije izkazuje nadpovprečno kakovost izvajanja univerzalne poštne storitve. V primerjavi z ostalimi

državami oziroma poštami, ki zagotavljajo univerzalno storitev v teh državah, je glede na indeks kakovosti z avstrijsko pošto na prvem mestu. Pomembno je opozoriti, da ostaja kakovost izvajanja univerzalne poštne storitve na visokem nivoju v celotnem preučevanem obdobju.

Slika 2: Kakovost izvajanja univerzalne poštne storitve (kakovost prenosa korespondence v notranjem prometu)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union

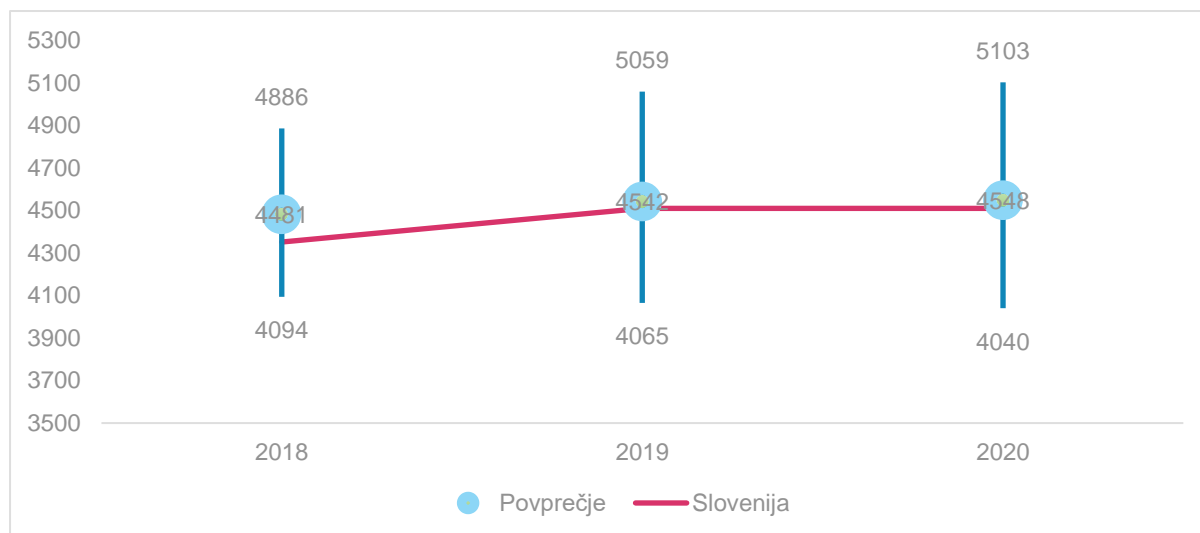
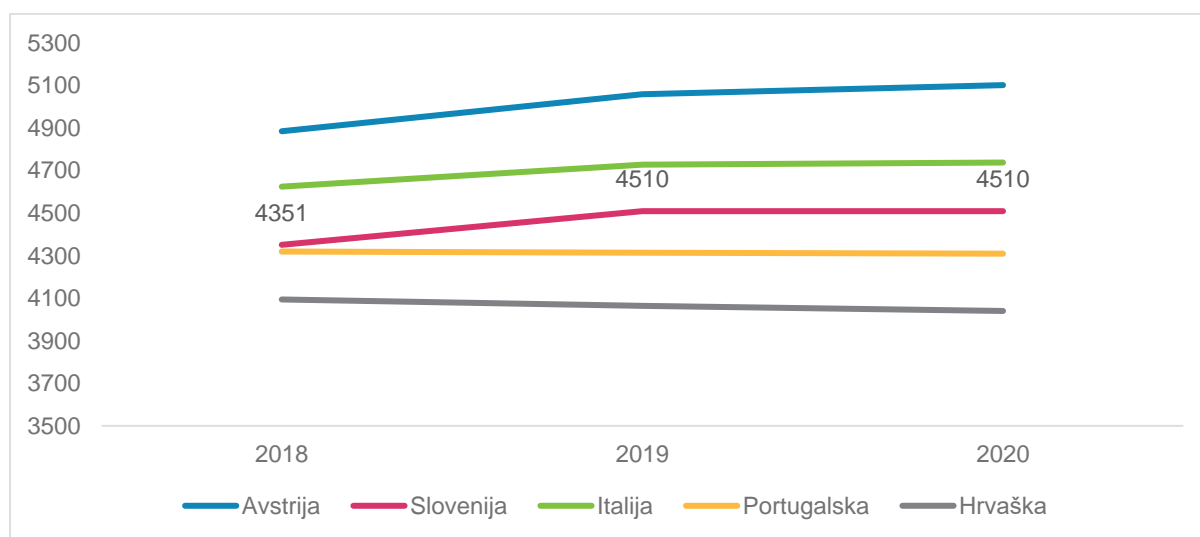
#### 4.3.2 Pokritost prebivalstva

Primerjalno analizo za ponudnike univerzalnih poštne storitev je moč narediti tudi po mnogih drugih kriterijih. Med pomembnejše kriterije za ugotavljanje učinkovitosti posameznega ponudnika univerzalnih poštne storitev sodi gotovo pokritost prebivalstva s poštne storitvami. To je mogoče presoditi z vidika števila poštne poslovalnic ali zaposlenih v poštah glede na število prebivalcev. Večje kot je povprečno število prebivalcev, ki jih pokrije ena

poštna poslovalnica, višja je učinkovitost. Večje kot je število prebivalcev na zaposlenega, večja je učinkovitost.

Kot je prikazano na sliki 3, je število prebivalcev, ki jih pokrije ena poštna poslovalnica v Sloveniji od leta 2018 do leta 2020 naraslo približno do povprečja celotnega vzorca, kar nakazuje na izboljšanje učinkovitosti z vidika omenjenega kriterija. Najvišje vrednosti v vzorcu je imela avstrijska pošta, najnižje pa hrvaška pošta. Pri hrvaški pa je celo opazen padajoč trend pri izbranem kriteriju.

Slika 3: Povprečno število prebivalcev na poštno poslovalnico



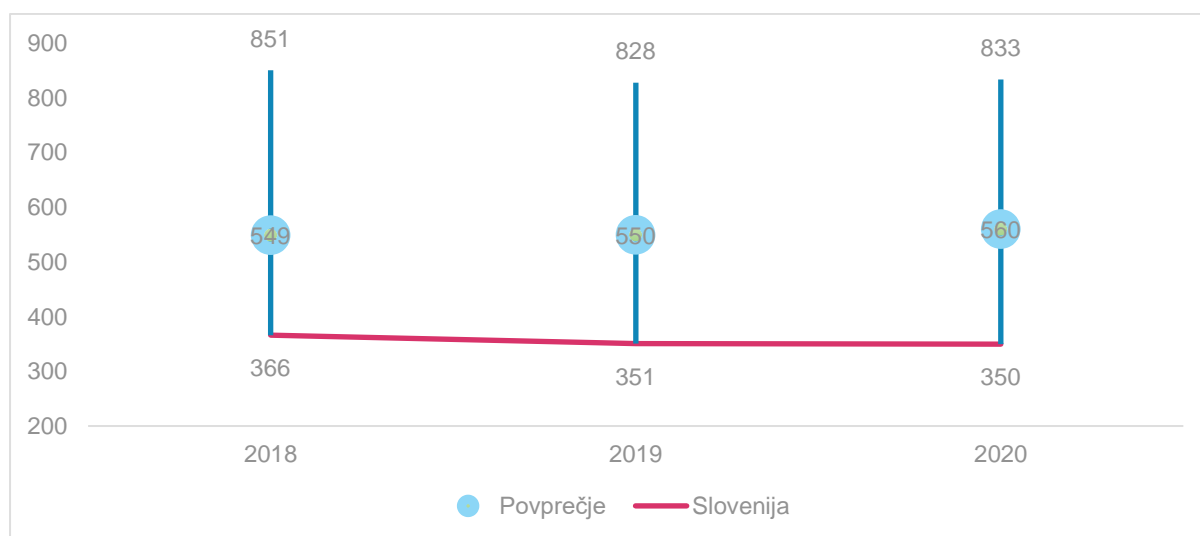
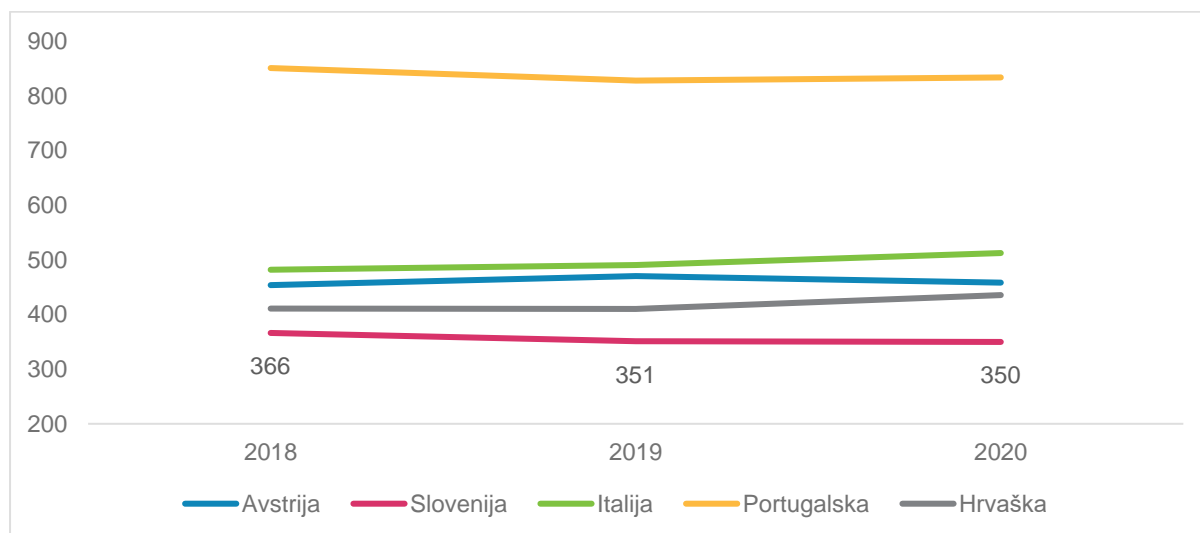
Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union

Drugačne pa so ugotovitve glede učinkovitosti, ko primerjamo pošte glede na število prebivalcev na zaposlenega. Pri tem kazalcu se Pošta Slovenije izkaže kot najmanj učinkovita, saj le-ta nakazuje, da za pokrivanje prebivalstva s poštnimi storitvami angažiranih največ

zaposlenih. Vrednost kazalca za Pošto Slovenije doseže v letu 2020 približno 63% povprečne vrednosti kazalca. Vrednost kazalca je v preučevanem obdobju še nekoliko upadla. Za razliko od Pošte Slovenije, pa vrednost kazalca poraste kar v treh od primerljivih pošt. Zavedamo se povezave med kvaliteto storitve, pokritostjo območja in zaposlenimi, zato v nadaljevanju analiziramo tudi druge kazalnike.

Slika 4: Število prebivalcev na zaposlenega



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

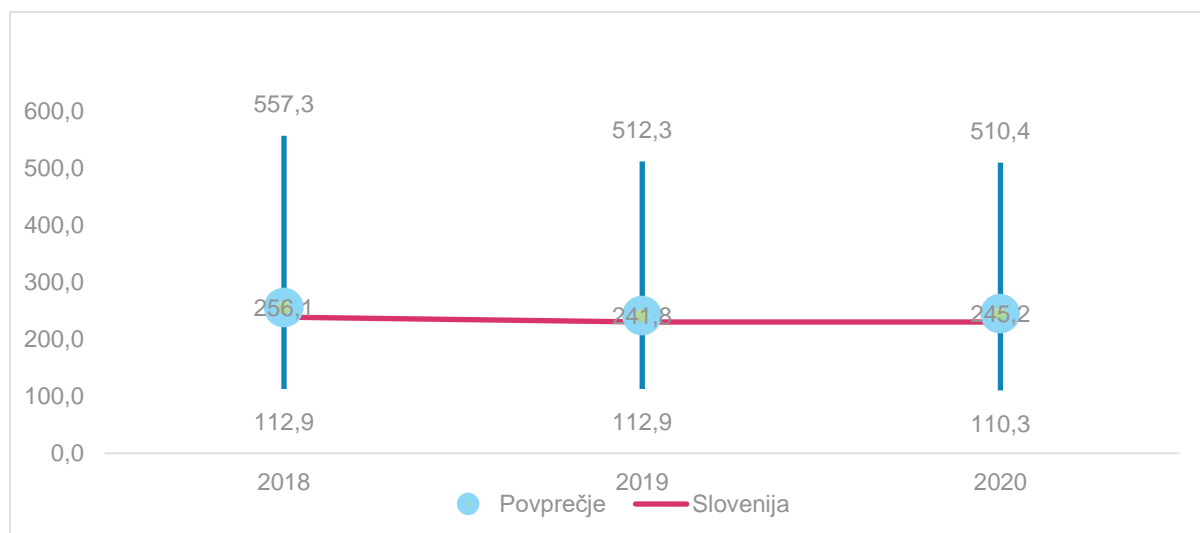
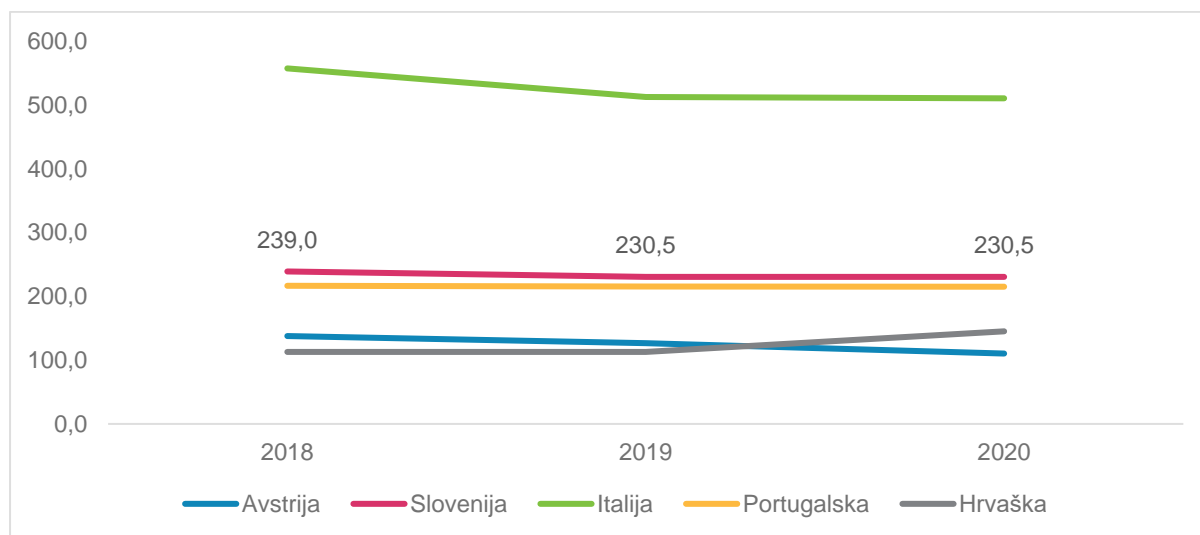
Vir: Universal Postal Union.

#### 4.3.3 Pokritost območja

Neposreden kazalnik, ki bi prikazoval učinkovito organiziranost glede teritorialne organiziranosti ne obstaja, zato smo to področje prikazali iz več zornih kotov. Poštne storitve se opravljajo preko poštних logističnih centrov in poštних poslovalnic na določenem območju. Z vidika učinkovitosti je smiselno preveriti število poslovalnic, ki jih izbrana pošta uporablja za poštne storitve na področju logističnega centra. Višje kot je število poštних poslovalnic na

število poštних logističnih centrov, manj učinkovita je načeloma organiziranost. Glede na število poštних poslovalnic na poštni logistični center se Pošta Slovenije nahaja rahlo pod povprečjem in ima podobne vrednosti kot portugalska pošta. Italijanska pošta ima pri tem kriteriju najvišje vrednosti, avstrijska in hrvaška pošta si skozi leta izmenjujeta zadnje mesto med izbranimi državami.

Slika 5: Število poštних poslovalnic na število poštних logističnih centrov



Opomba: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

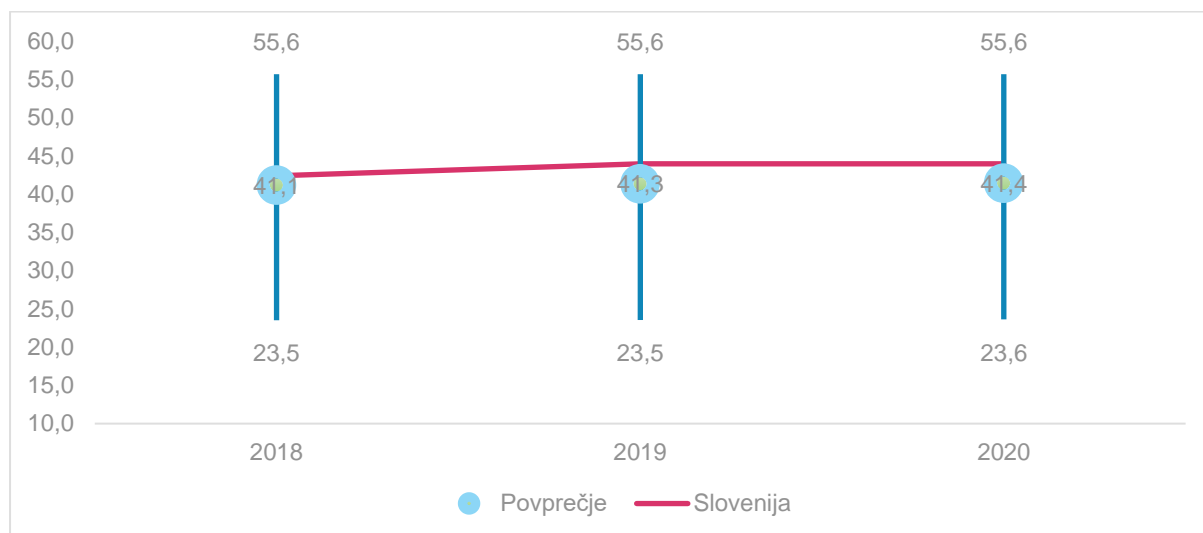
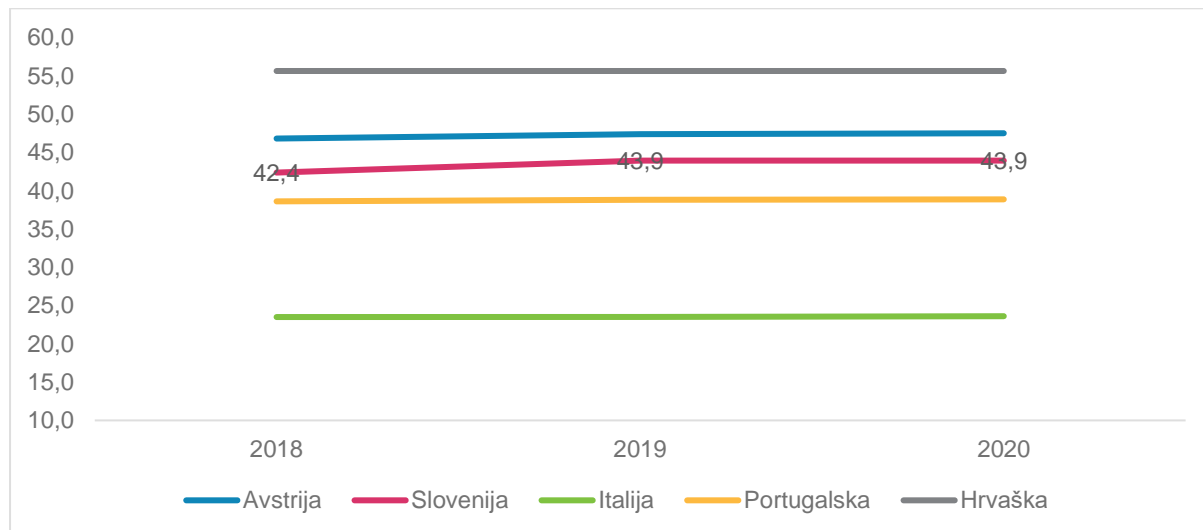
Vir: Universal Postal Union.

Zavedamo se, da je kazalnik števila poštних poslovalnic na število poštних logističnih centrov specifičen in ima določene omejitve. Število poštних poslovalnic ni moč prekomerno krčiti, zato je potrebno učinkovitost organiziranosti prikazati tudi z drugimi kazalniki. Poleg števila poštних poslovalnic je pomembna tudi pokritost območja na poštno poslovalnico. Z vidika učinkovitega pokrivanja območja velja, da večja kot je pokritost območja na poštno



poslovalnico, višja je načeloma učinkovitost. Pošta Slovenije je povprečna tudi glede pokritosti območja na poštno poslovalnico.

Slika 6: Pokritost območja na poštno poslovalnico (v km<sup>2</sup>)

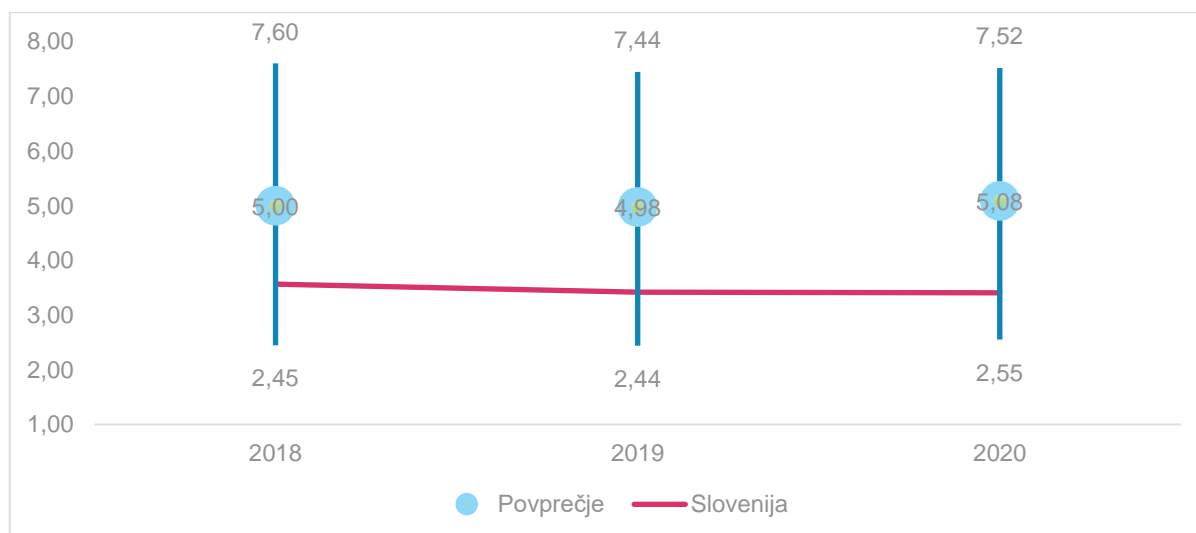
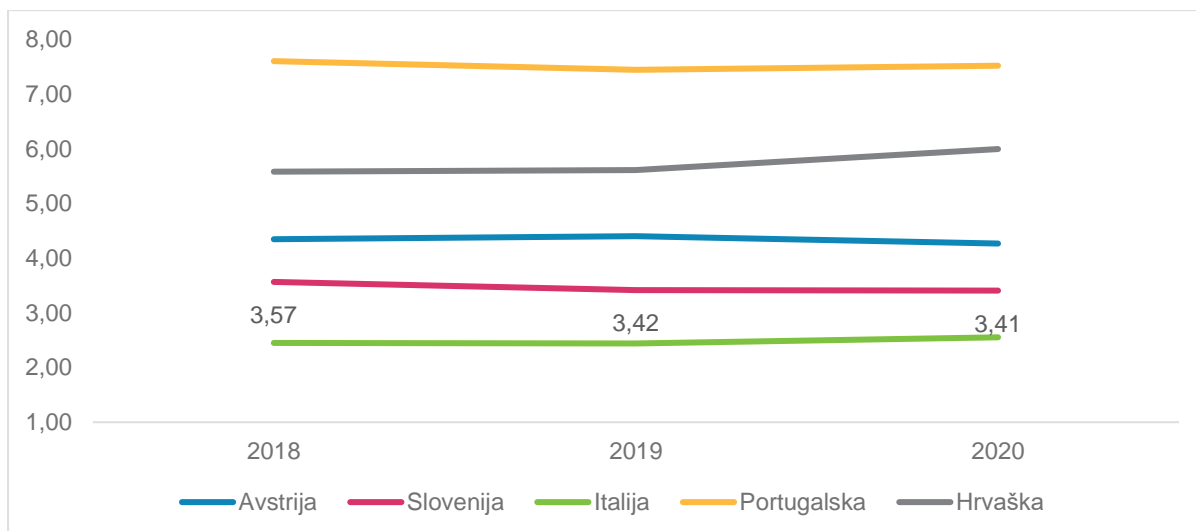


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union.

Poleg analize števila poštne poslovalnic na število poštne logistične centrov in pokritosti območja na poštne poslovalnice, je smiselno analizirati tudi pokritost območja na zaposlenega. Višja kot je pokritost območja na zaposlenega, bolj stroškovno učinkovito so načeloma izvajane storitve. Glede na pokritost območja na zaposlenega pa je Pošta Slovenije močno podpovprečna. Nižje vrednosti ima samo italijanska pošta. Pri tem kriteriju je trend pri Pošti Slovenije celo padajoč, medtem ko so vrednosti v povprečju leta 2020 nad vrednostmi iz leta 2018.

Slika 7: Pokritost območja na zaposlenega (v km<sup>2</sup>)

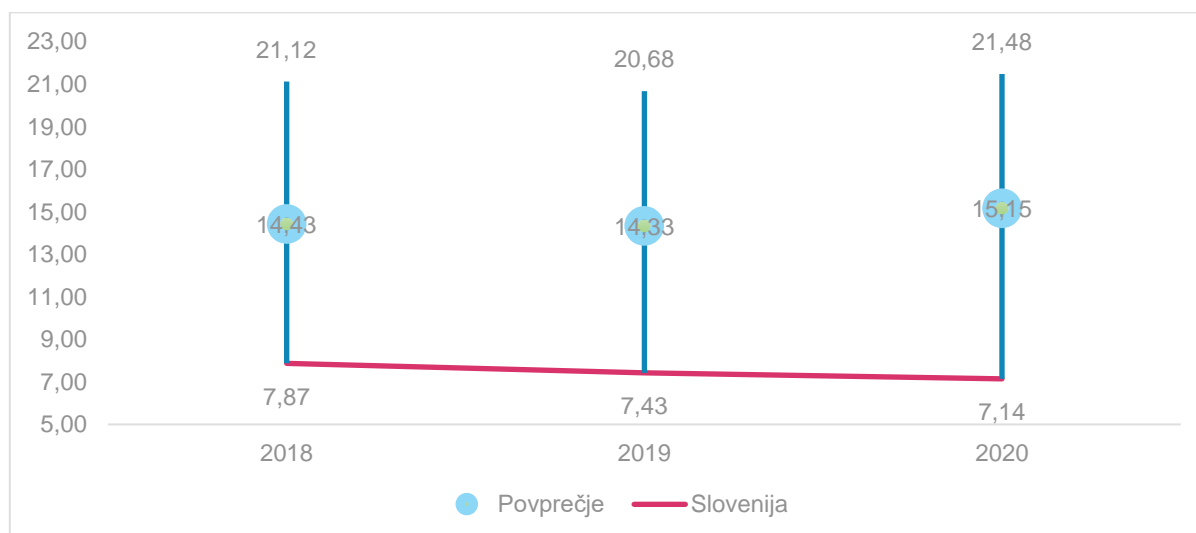
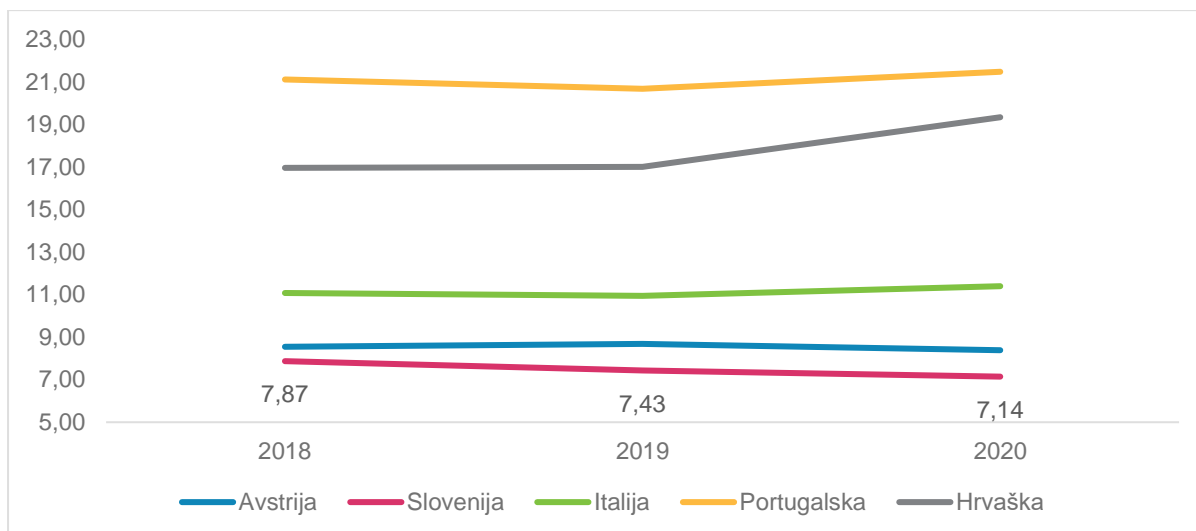


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union.

Po pokritosti območja na zaposlenega v dostavi se Pošta Slovenije izkaže še slabše, saj ima tukaj najnižje vrednosti kazalnika med izbranimi državami. Trend Pošte Slovenije je zopet padajoč, kjer je upad od leta 2018 bistveno večji kot pri prejšnjem kazalniku. To nakazuje večje poslabševanje učinkovitosti v dostavi. Pri analizi omenjenega kazalnika je smiselno dodati tudi primerjalno analizo zaposlenih in količino opravljenih storitev v dostavi, ki ju izvedemo v poglavjih 4.3.4 in 4.3.5.

Slika 8: Pokritost območja na zaposlenega v dostavi (v km<sup>2</sup>)



Opomba: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

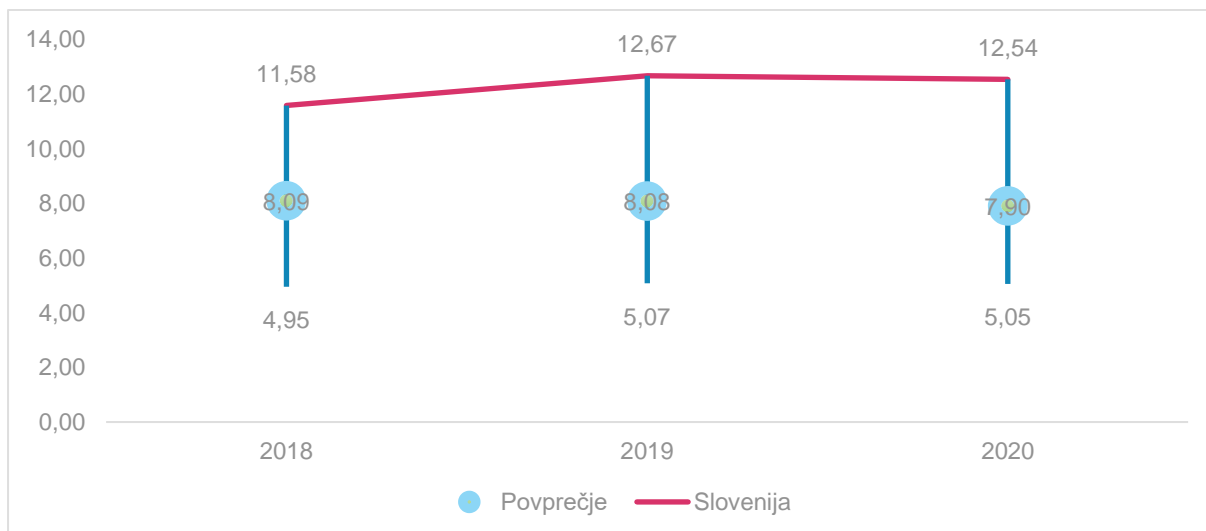
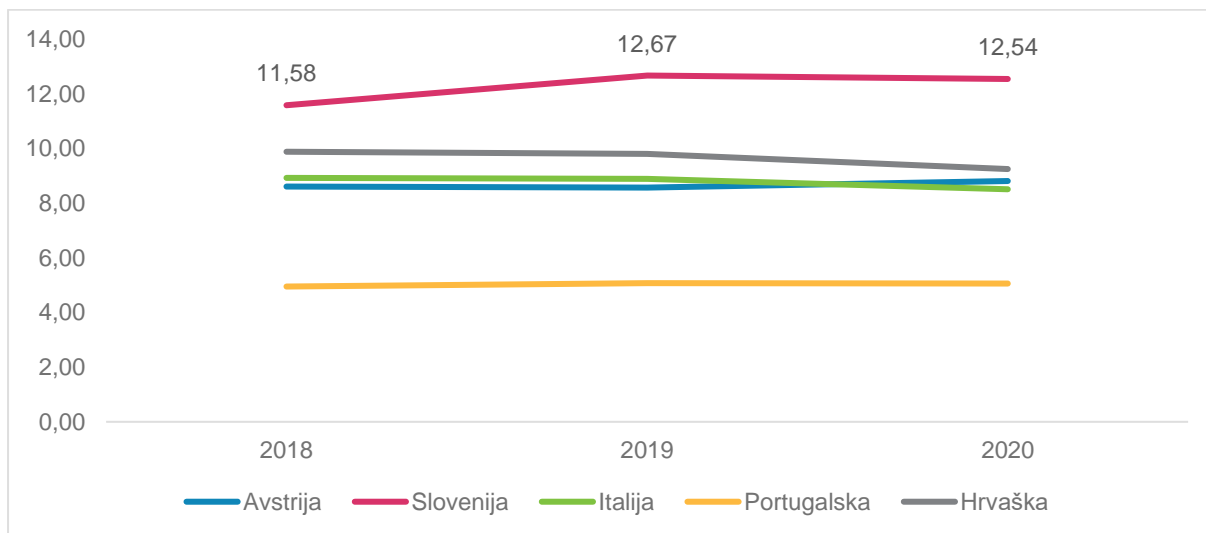
Vir: Universal Postal Union.

#### 4.3.4 Zaposleni

Kot ugotavljamo v prejšnjem podpoglavju, je učinkovitost pomembno odvisna od števila zaposlenih v poštnih poslovalnicah oziroma dostavi. Učinkoviti zaposleni so zmožni zadovoljiti višjo mero povpraševanja kot neučinkoviti. Iz tega je možno sklepati, da je za posameznega ponudnika univerzalne poštne storitve z vidika učinkovitosti in najnižjih stroškov najboljša kombinacija minimalnega števila poslovalnic, ki pokrijejo celotno prebivalstvo, skupaj z minimalno količino učinkovitega kadra. Ob tem velja poudariti, da lahko prekomerno zmanjševanje števila poslovalnic privede do padca kakovosti opravljene storitve. Zavedati se je potrebno dejstva, da je številčnost omrežja neposredno povezana s kakovostjo in učinkovitostjo storitev. V neki točki postane zmanjševanje omrežja ovira za kakovostno opravljanje storitev.

V nadaljevanju je izvedena primerjava mednarodna primerjava glede na število zaposlenih na poštno poslovalnico. Pri tem kriteriju je možno opazovati ne le povprečno število vseh zaposlenih v poslovalnici, temveč tudi povprečno število tistih zaposlenih v poslovalnici, ki delajo v dostavi. V nadaljevanju so prikazani rezultati obeh primerjalnih analiz.

Slika 9: Celotno število zaposlenih na poštno poslovalnico



Opomba: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

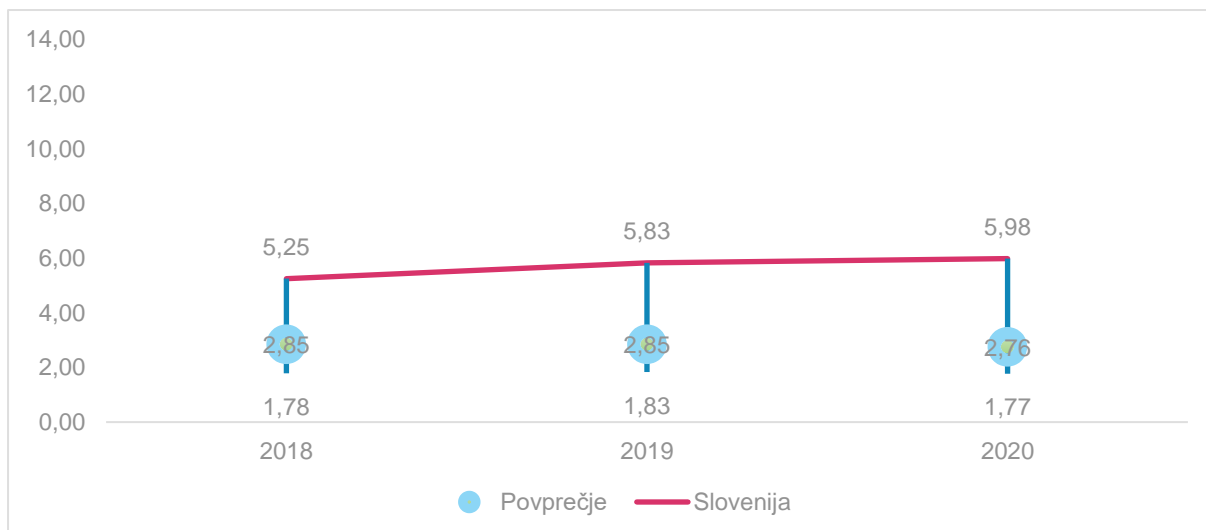
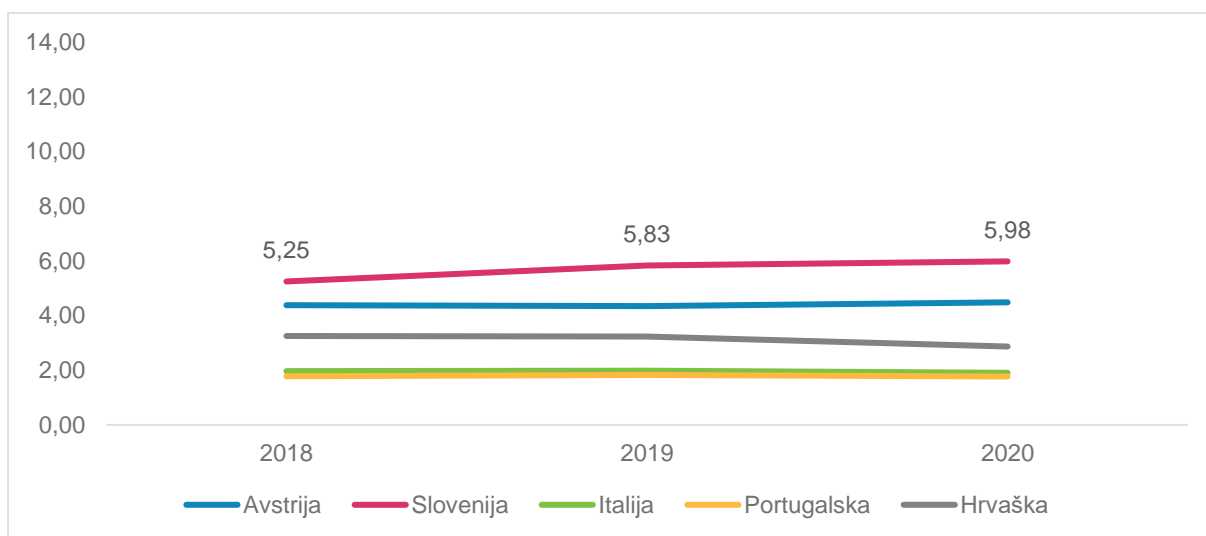
Vir: Universal Postal Union.

Pošta Slovenije ima najvišje število zaposlenih na poslovalnico iz vzorca. Najnižjo vrednost ima pri tem kriteriju portugalska pošta. Videti je tudi nekakšen trend počasnega naraščanja števila zaposlenih na poslovalnico v primeru Pošte Slovenije, dočim tega ni mogoče reči za povprečje. Pošta Slovenije beleži več kot 40-odstotni upad pisemskih pošiljk in več kot 50-odstotni upad univerzalnih poštних storitev (<https://www.posta.si/o-nas/predstavitev/pogodbene-poste>). Spremenjenim okoliščinam, ki se odražajo v zmanjšanju obsega klasičnih poštних storitev, se

Pošta Slovenije prilagaja tudi tako, da optimizira poštno mrežo z uvajanjem pogodbenih pošt. Pošta Slovenije je med letoma 2018 in 2020 zaprla 17 poštних poslovalnic, hkrati pa število zaposlenih ni znižala in ni sorazmerno vplivala na dvig učinkovitosti.

Primerjava števila zaposlenih v dostavi na poslovalnico pokaže, da ima Pošta Slovenije enako kot pri številu vseh zaposlenih na poslovalnico najvišje vrednosti tudi pri tem kriteriju. Najnižjo vrednost si pri tem kriteriju skozi leta izmenjujeta italijanska in portugalska pošta. V povprečju je moč opaziti rahlo padajoč trend števila zaposlenih v dostavi, dočim je za Pošto Slovenije leta pozitiven.

Slika 10: Število zaposlenih na poštno poslovalnico - v dostavi



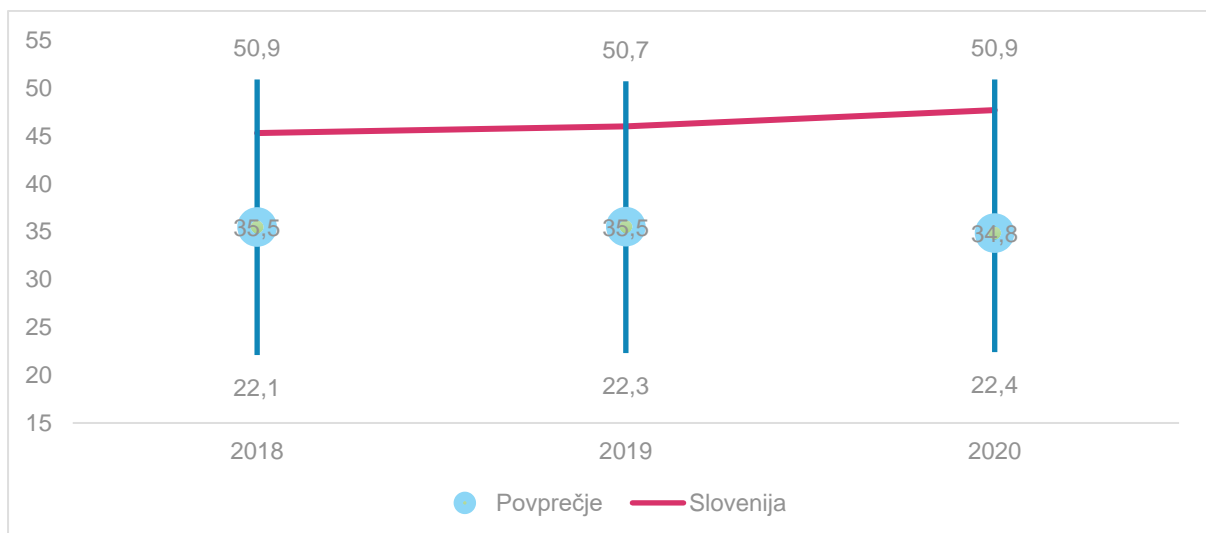
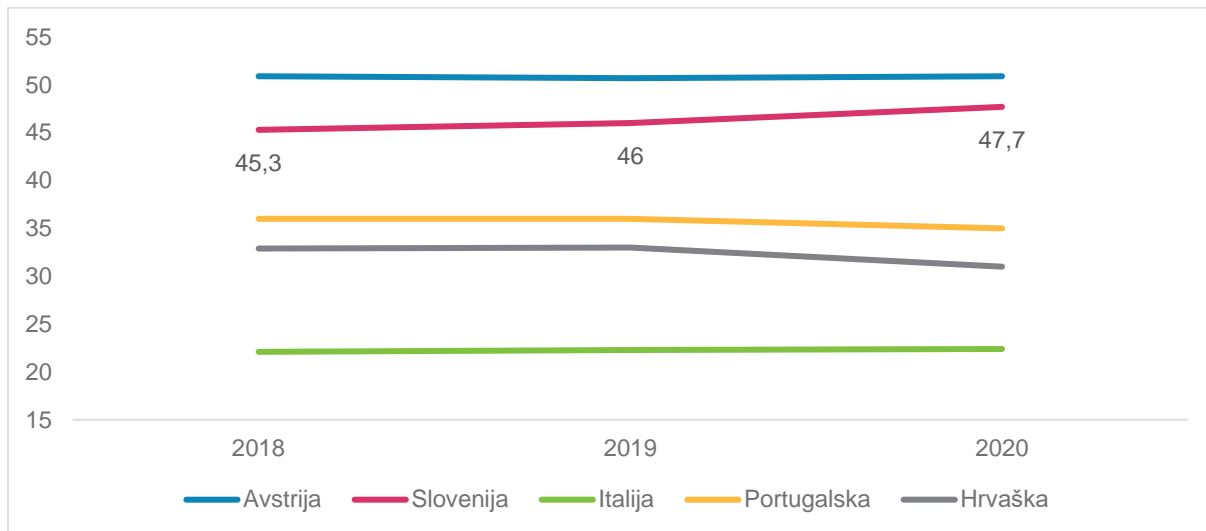
Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union.

Relativno veliko število zaposlenih pa je lahko rezultat velikega števila zaposlenih v dostavi, lahko pa tudi pri izvajanju drugih aktivnosti. Da bi ugotovili področja, kjer je zaposlenost višja

v primerjavi s primerljivimi poštami, smo analizirali še deleže zaposlenih v dostavi. Ugotavljamo, da ima Pošta Slovenije nadpovprečen delež zaposlenih v dostavi, še več, izkazuje se celo naraščajoč trend, ki ne sledi povprečnemu trendu, ki kaže rahlo upadanje.

Slika 11: Delež zaposlenih na poštno poslovalnico - v dostavi (v %)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

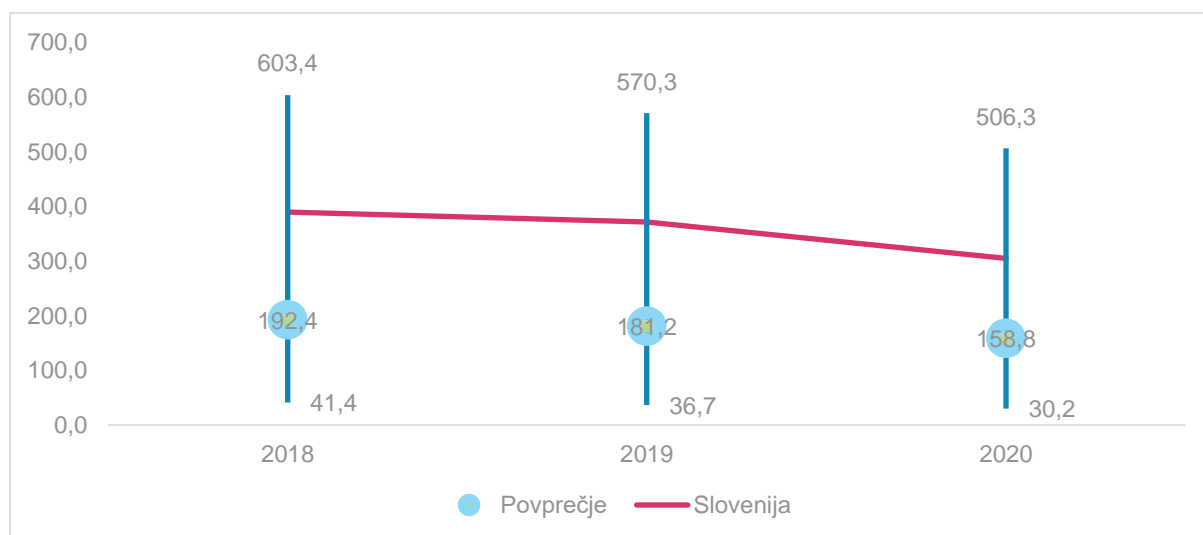
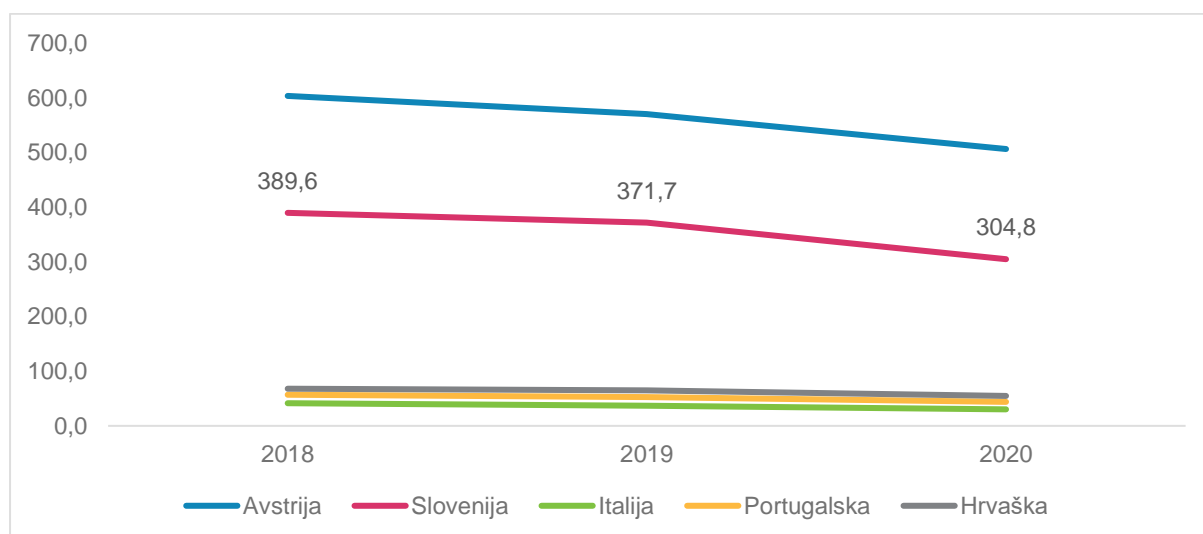
Vir: Universal Postal Union.

Ugotovitve glede relativno velikega števila zaposlenih v Pošti Slovenije je seveda potrebno presoјati z upoštevanjem drugih vplivov in razlik med poštami. Večje število zaposlenih na poštno poslovalnico bi bilo lahko posledica večje velikost povprečne poslovalnice. V našem primeru temu ni tako, saj kot ugotavljamo, poštna poslovalnica v Sloveniji pokriva povprečno velika območja, na podlagi česar ne moremo trditi, da gre večje poslovalnice. **Z vidika učinkovitosti poslovanja je smotrno k analizi pokritosti območja in zaposlenih dodati še analizo storitev, ki jo pošte izvajajo.**

#### 4.3.5 Poštne storitve

V tem delu smo analizirali učinkovitost s primerjavo poštne storitve z vidika prihodkov od pisemskih pošilk na prebivalca in števila pisemskih pošilk znotraj države. Pri primerjavi prihodkov od pisemskih pošilk na prebivalca ugotovimo, da Pošta Slovenije ustvarja nadpovprečne prihodke od pisemskih pošilk na prebivalca. Trend je naraščajoč, kar ne velja za povprečni trend. Najnižjo vrednost si pri tem kriteriju po letih izmenjujeta hrvaška in italijanska pošta, bolj kot Pošta Slovenije pa se izkaže avstrijska pošta.

Slika 12: Število pisemskih pošilk znotraj države na prebivalca



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

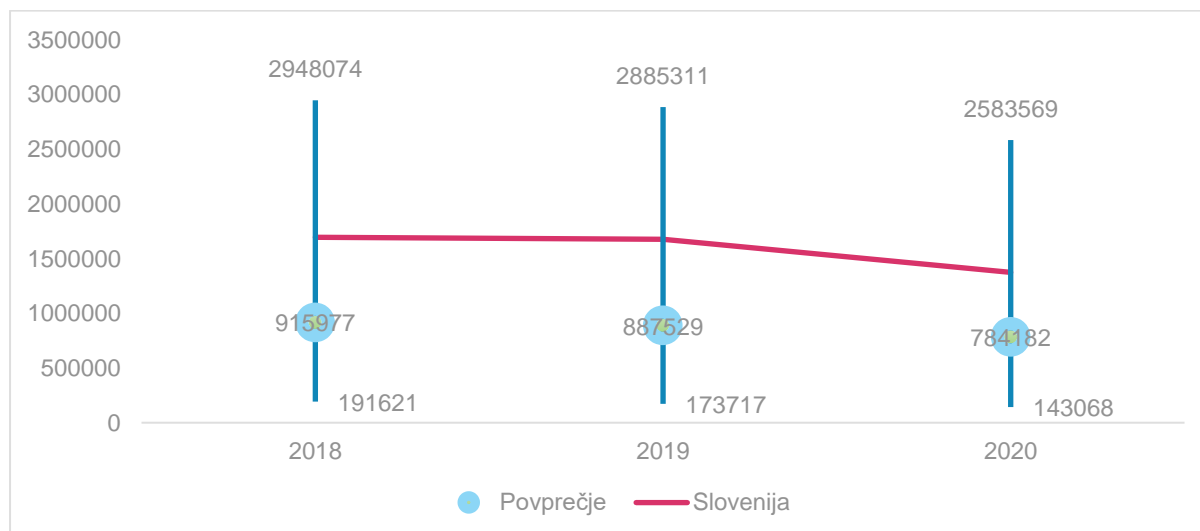
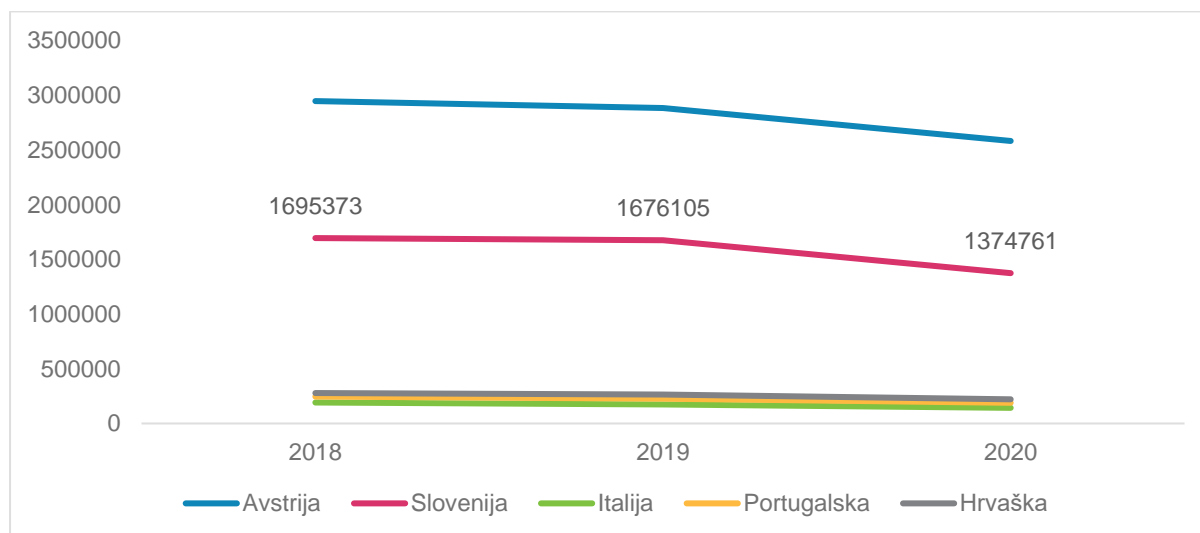
Vir: Universal Postal Union.

Pošta Slovenije je nadpovprečna po številu pisemskih pošilk znotraj države na prebivalca. Višje vrednosti v tem kriteriju ima le avstrijska pošta. **Za Slovenijo in za povprečje velja**

padajoč trend količine pisemskih pošiljk znotraj države na prebivalca. Moč je opaziti tudi, da količine pisemskih pošiljk v primeru Pošte Slovenije skozi leta padajo hitreje od povprečnih vrednosti (21,7% padec v opazovanem obdobju).

Nad povprečjem je Pošta Slovenije tudi po številu pisemskih pošiljk znotraj države na poštno poslovalnico. Avstrijska pošta je zopet edina iz izbora, ki ima višje vrednosti od Pošte Slovenije. Pri tem kriteriju zopet velja padajoč trend.

Slika 13: Število pisemskih pošiljk znotraj države na poštno poslovalnico



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

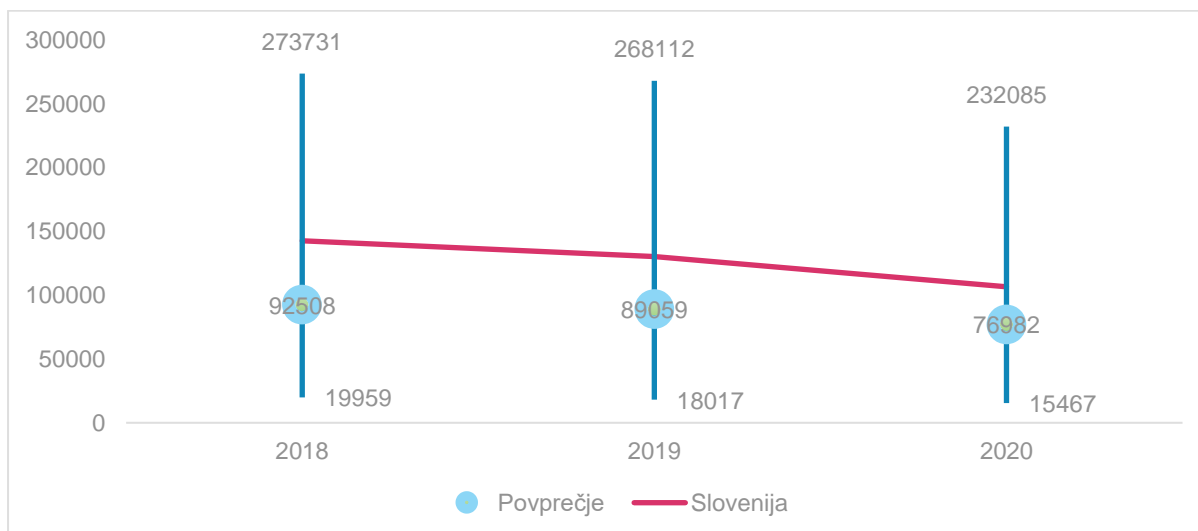
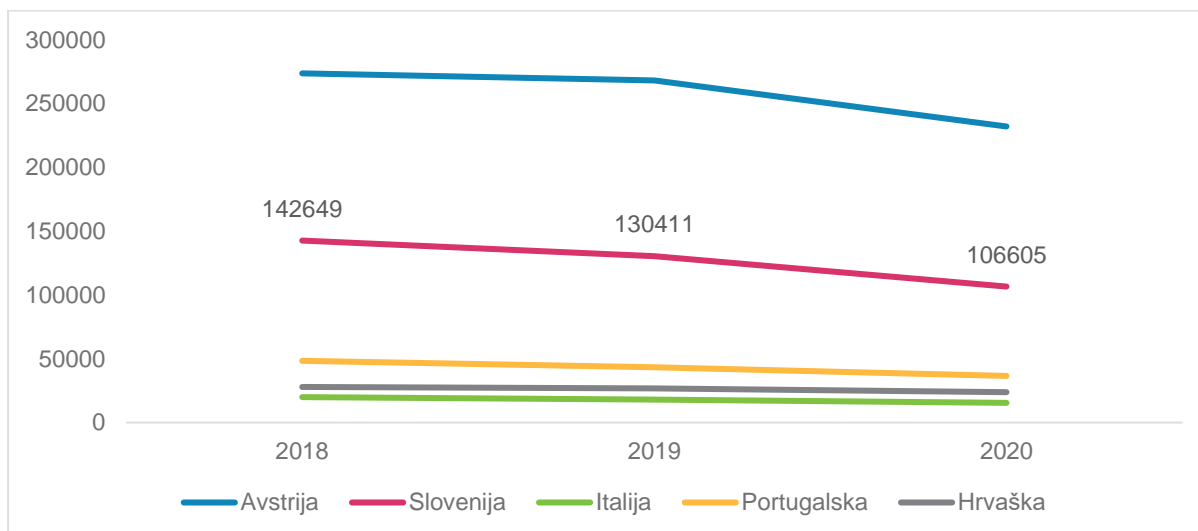
Vir: Universal Postal Union.

Enako kaže tudi primerjava števila pošiljk znotraj države na zaposlenega. Povprečje in Pošta Slovenija imata negativen trend, avstrijska pošta je edina iz izbora, ki ima višje vrednosti od Pošte Slovenije. Sklepamo lahko, da je nadpovprečno število pisemskih pošiljk znotraj države na prebivalca oziroma na poslovalnico povezan s pokritostjo območja in nadpovprečnim



število zaposlenih na poštni poslovalnici. **Opozoriti je potrebno na opazno zmanjšanje količin pisemskih pošilk v Sloveniji, kar narekuje dolžno skrbnost reorganizacije Pošte Slovenije.**

Slika 14: Število pisemskih pošilk znotraj države na zaposlenega



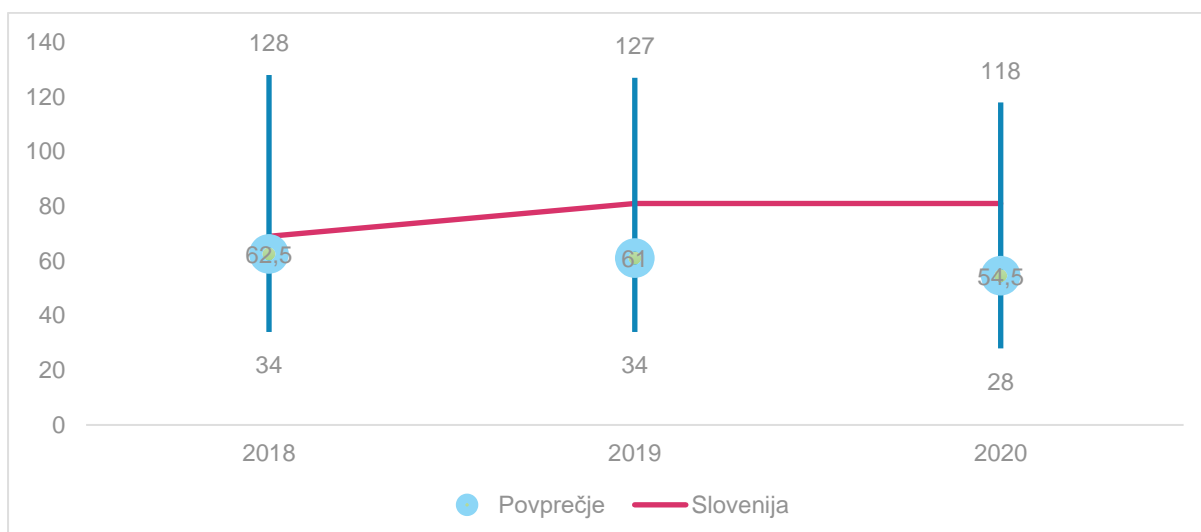
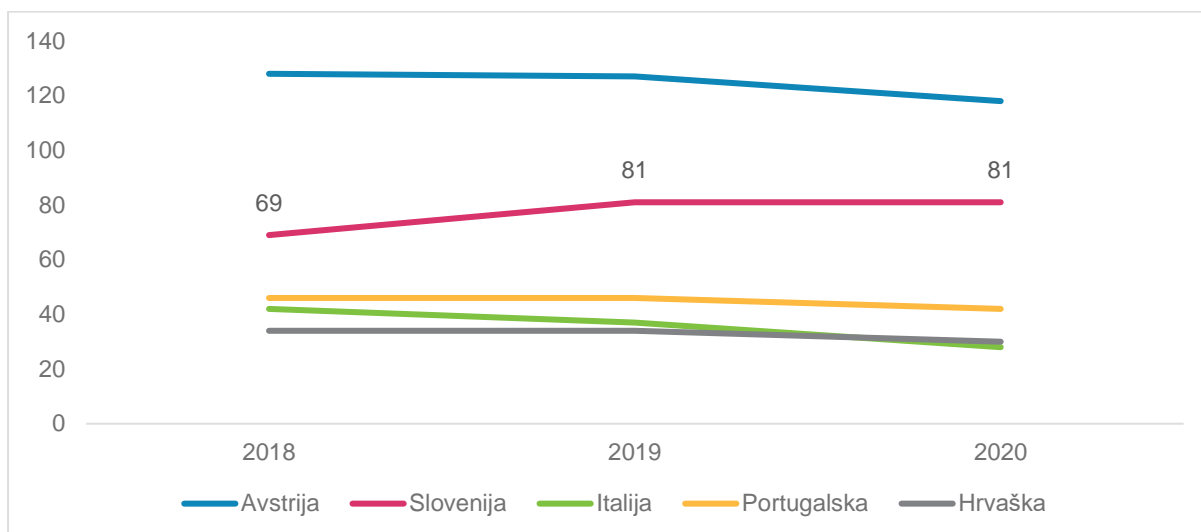
Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union.

#### 4.3.6 Finančni vidik

V zadnjem delu smo skušali učinkovitost Pošte Slovenije presoditi še s primerjavo nekaterih finančnih kazalcev. S tem smo želeli osvetliti nekatere dodatne vidike, v določenih primerih pa dodatno preveriti in potrditi ugotovitve glede učinkovitosti, o katerih sklepamo na podlagi prej omenjenih kazalcev.

Slika 15: Prihodki od pisemskih pošiljk na prebivalca (v €)

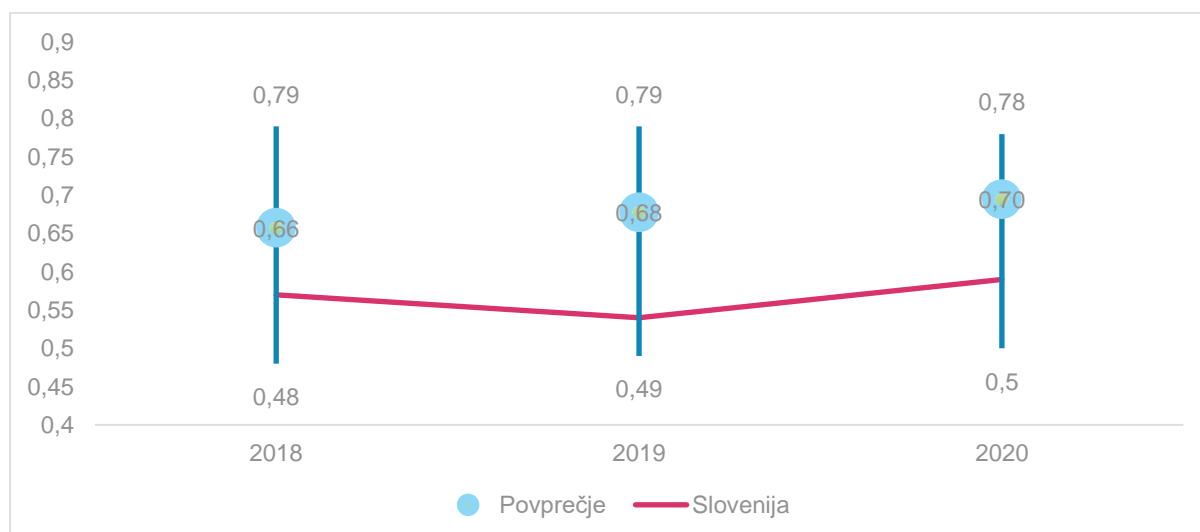
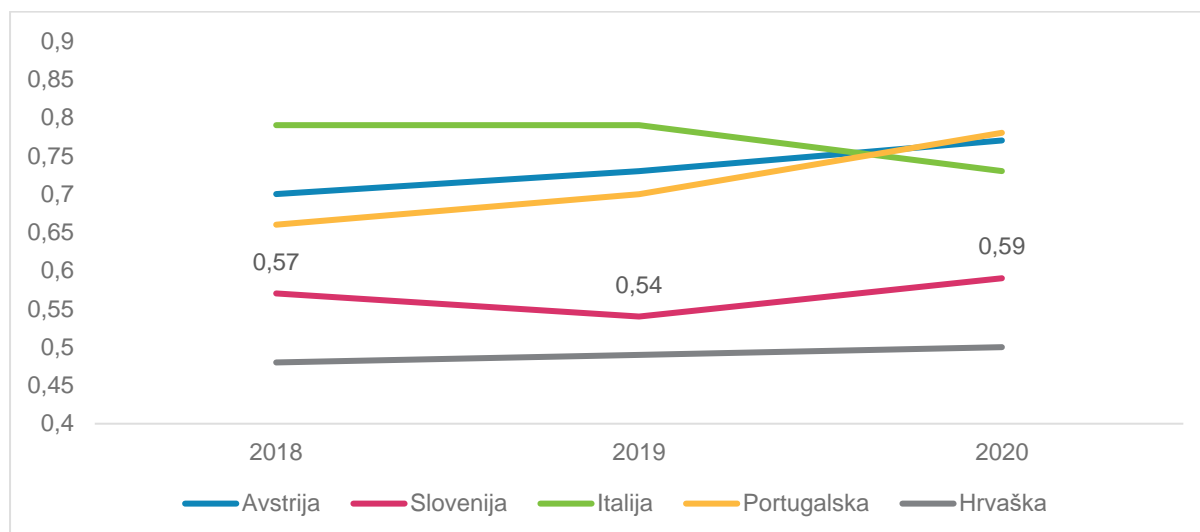


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: ERGP (2022).

Primerjava povprečnega prihodka na pisemsko pošiljko pa nakazuje na relativno nižje cene Pošte Slovenije. Pri tem kazalcu je Pošta Slovenije na predzadnjem mestu, boljša le od hrvaške pošte.

Slika 16: Povprečen prihodek na pisemsko pošiljko (v €)

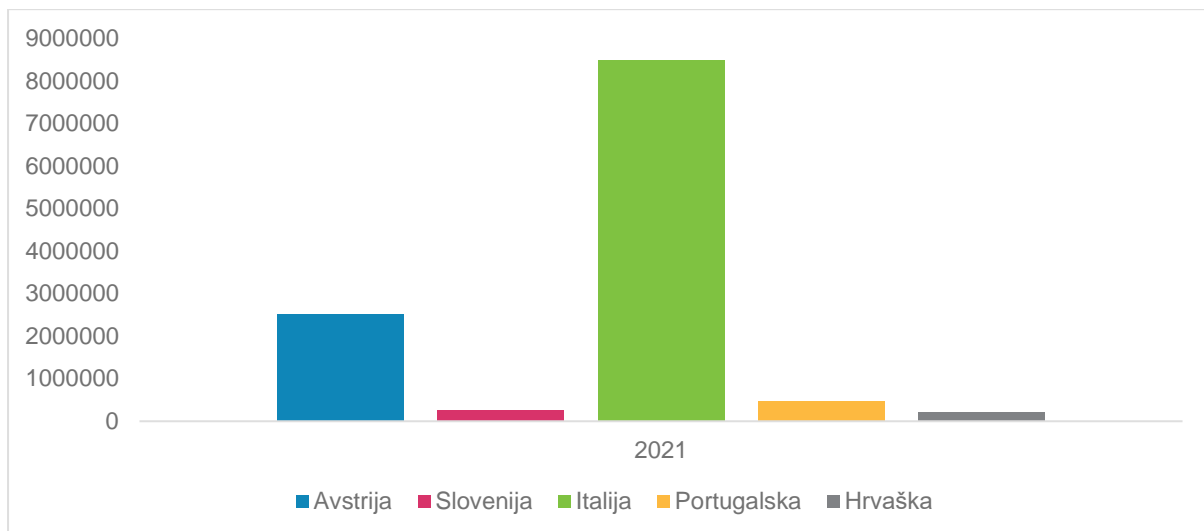


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: ERGP (2022).

Po velikosti – merjeno z ustvarjenimi čistimi prihodki med poštami, upoštevanimi v primerjalni analizi, izstopa italijanska pošta. Le-ta se namreč poleg s poštnimi storitvami ukvarja tudi finančnimi storitvami - bančništvom, ki predstavlja velik del njenega poslovanja. Pošta Slovenije je med primerljivimi poštami najmanjša.

Slika 17: Čisti prihodki od prodaje v letu 2021 (v tisoč €)

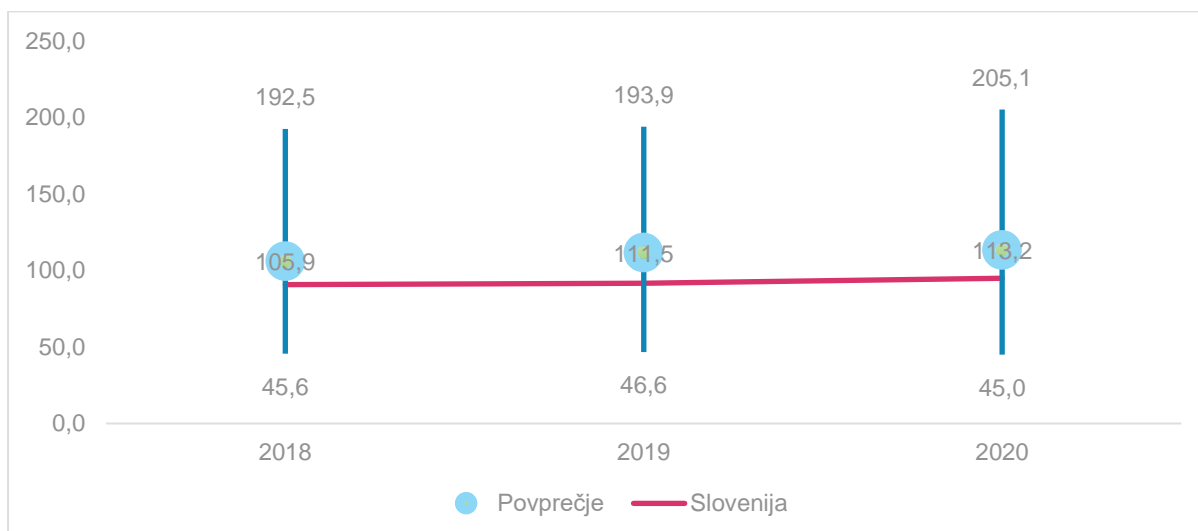
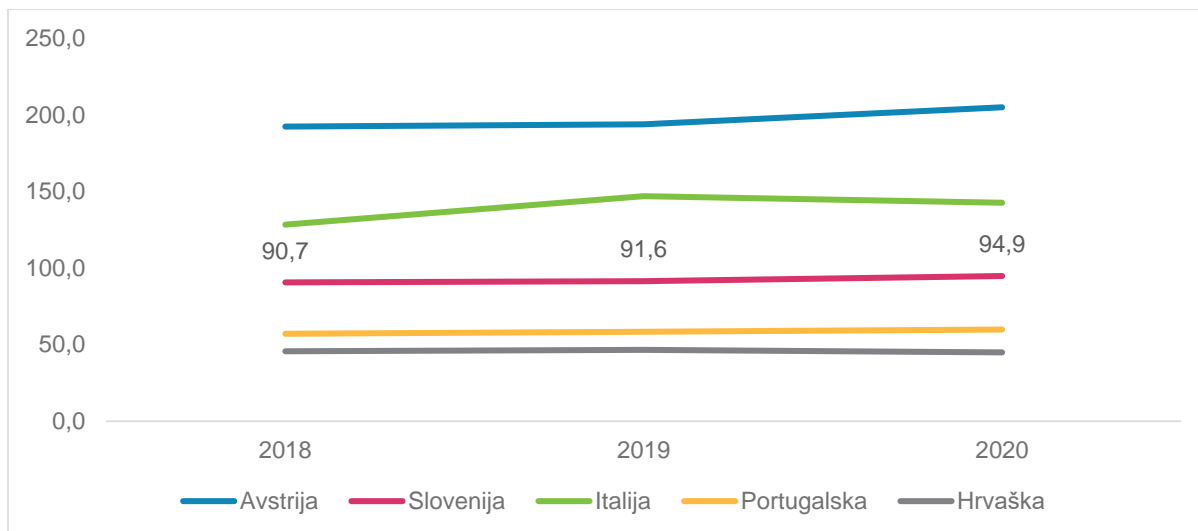


Vir 2: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Velikost pošt je seveda odvisna od velikosti države, zato je potrebno velikosti primerjati relativno. Primerjavi poslovnih prihodkov na prebivalca npr. pokaže, da je Pošta Slovenija le rahlo podpovprečna in ima, enako kot povprečje, naraščajoč trend. V obeh kriterijih je moč opaziti nekoliko hitrejšo rast Pošte Slovenije in dohitevanje povprečja.

Pošta Slovenije izkazuje tudi nadpovprečno rast obsega čistih prihodkov od prodaje, hitreje raste le avstrijska pošta. Pošta Slovenije je poleg avstrijske povečala prihodke tudi v letu 2020, ki ga je zaznamovala pandemija COVID-19. Obseg poslovanja je v letu 2020 npr. močno upadel na Portugalski in Hrvaški, nekoliko manj v Italiji.

Slika 18: Poslovni prihodek na prebivalca (v €)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Universal Postal Union.

Slika 19: Stopnja rasti prihodkov (v %)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

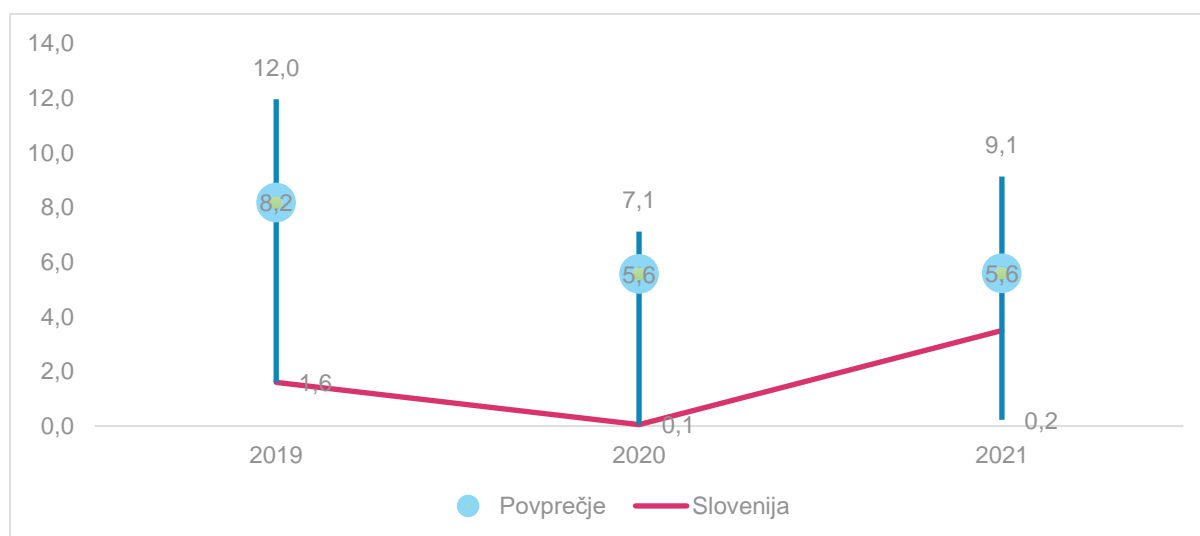
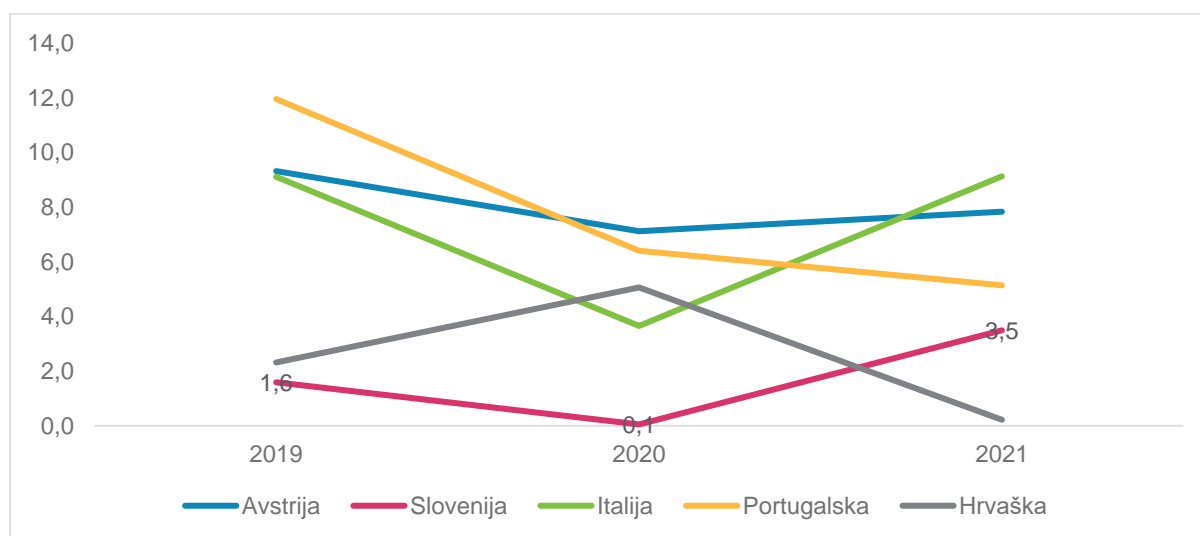
Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Analiza dobičkovnosti, merjena z ustvarjeno EBIT maržo, pokaže, da Pošta Slovenije posluje podpovprečno. Pošta Slovenije v letu 2019 in 2020 ustvari najnižjo EBIT maržo, v letu 2021 pa se le-ta izboljša. Izboljšanje EBIT marže v letu 2021 pa je posledica predvsem počasnejše rasti stroškov dela. Pošta Slovenije je namreč v letu 2021 zmanjšala število zaposlenih, strošek dela na zaposlenega pa se je povečal manj kot so na drugi strani porastli poslovni prihodki. V letu 2021 so relativno znatno upadli drugi poslovni odhodki, saj je Pošta Slovenije v letu 2020 evidentirala visoke vrednosti oslabitev opredmetenih osnovnih sredstev in naložbenih nepremičnin (2,9 milijona EUR). Tako da bi s prilagoditvijo rezultata za ta dogodek tudi v letu 2020 Pošta Slovenije realizirala več kot 2-odstotno EBIT maržo.

**Preden podamo sklep glede izvedenih ukrepov za povečevanje učinkovitosti preko zmanjševanja števila zaposlenih in stroškov dela, pa je potrebno omeniti naraščanje**

stroškov storitev, ki so v letu 2021 porastli za okrog 9 milijonov EUR, od tega stroški prevoznih storitev za nekaj več kot 4,5 milijona EUR in stroški študentskega dela za 2,4 milijona EUR. Te postavke pa se v večjem delu nanašajo na delo. Na podlagi tega lahko ugotovimo, da so ukrepi pri zaposlenosti in stroških dela nekoliko manjši, kot izhaja iz rezultata na stroških dela. Delež stroškov dela v poslovnih prihodkih je upadel za 5 odstotnih točk, vendar je na drugi strani porasel delež stroškov storitev za 1,1 odstotne točke.

Slika 20: EBIT marža (v %)



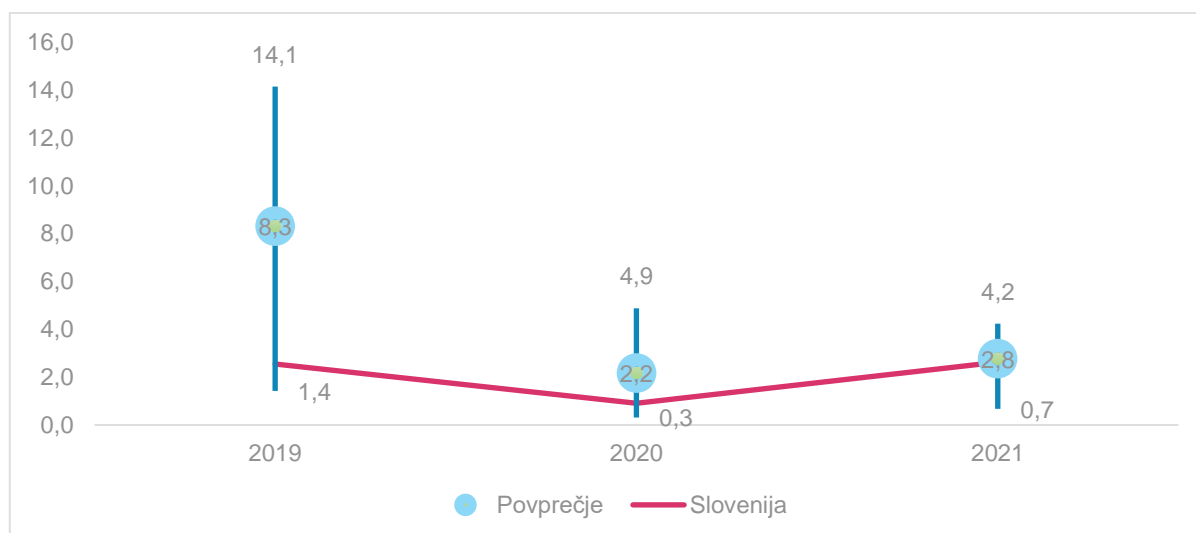
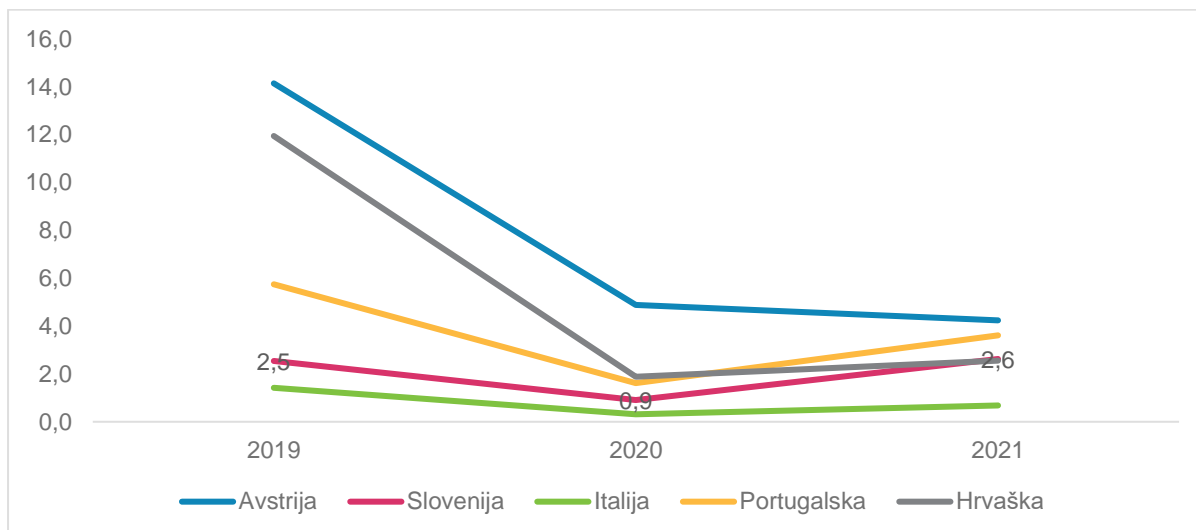
Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Tudi primerjava donosnosti sredstev (ROA) in donosnosti kapitala (ROE) pokaže na podpovprečno uspešnost poslovanja Pošte Slovenije. V primerjavi z primerljivimi poštami v drugih državah, Pošta Slovenije izkazuje drugo najnižjo donosnost sredstev in najnižjo donosnost kapitala. Nižjo donosnost sredstev izkazuje le italijanska pošta, ki pa je kot rečeno

pomembno vpeta tudi v finančni industriji, kar rezultira v visokih vrednostih sredstev in kljub visoki marži, nizki donosnosti sredstev.

Slika 21: Donosnost sredstev (v %)

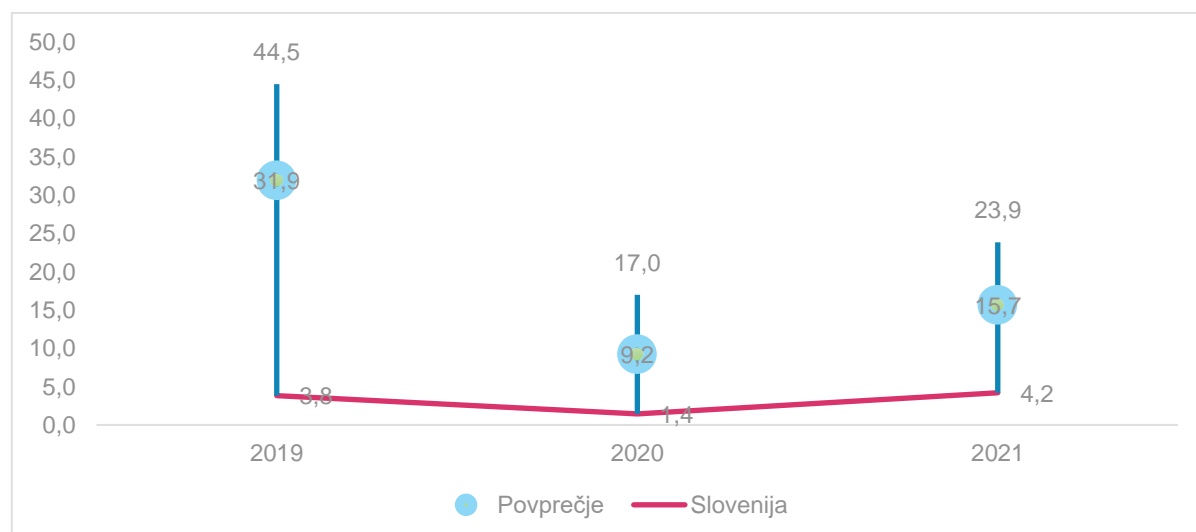
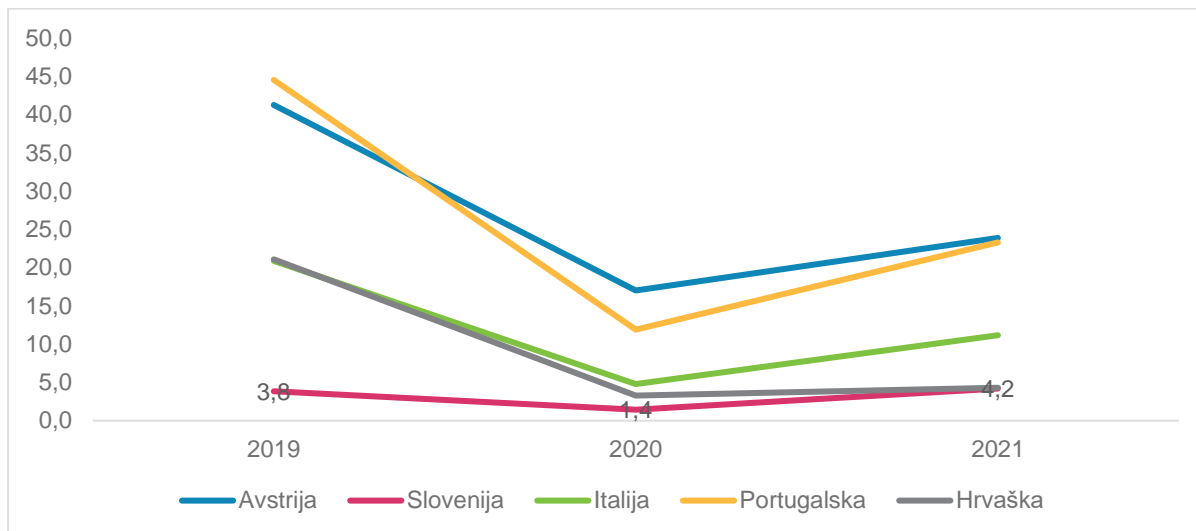


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).



Slika 22: Donosnost kapitala (v %)

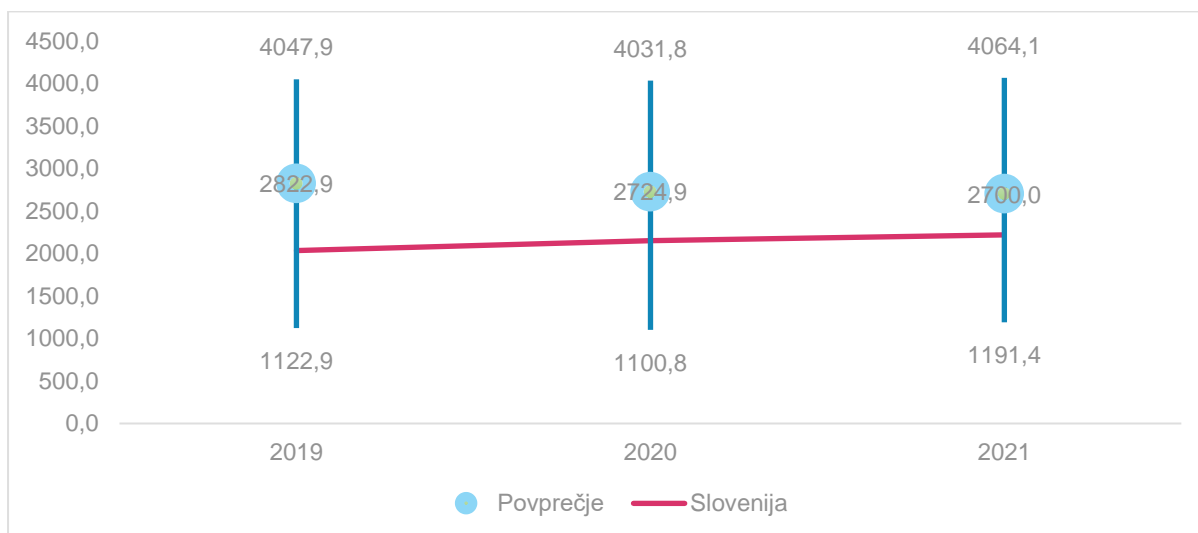
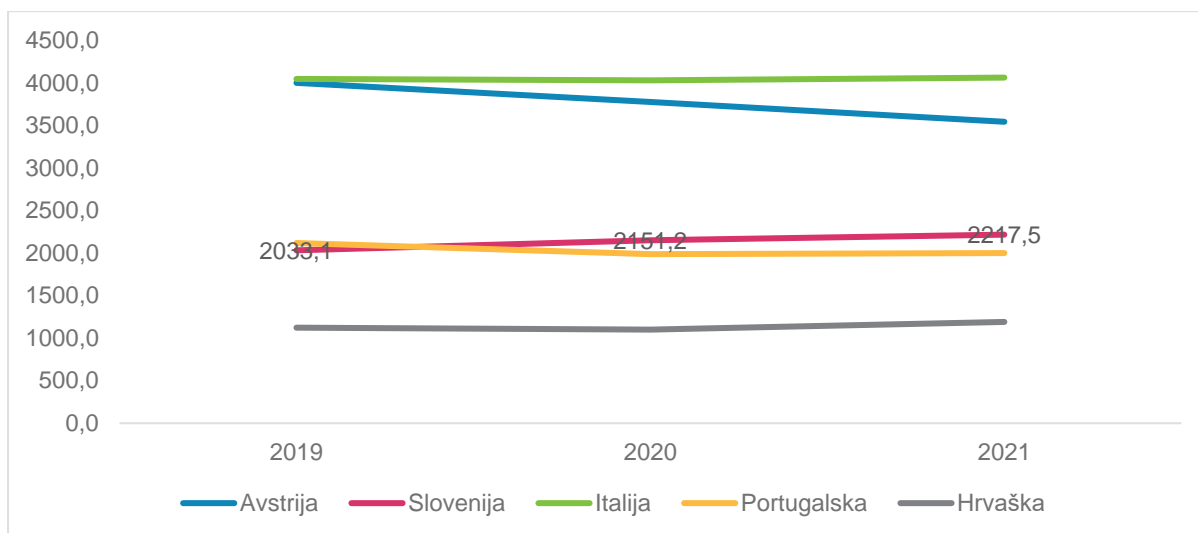


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Če podrobneje analiziramo stroške dela in produktivnost, lahko ugotovimo, da imata dve pošti – portugalska in hrvaška nižje, drugi dve pa višje stroške dela na zaposlenega. Pri razlagi tega kazalca je potrebno upoštevati razvitost posamezne države in višino povprečne plače v državi, zato nadaljujemo z analizo produktivnosti – ustvarjenih prihodkov na zaposlenega, dodane vrednosti na zaposlenega in kar je mogoče še najbolj primerljivo in lahko najbolje pokaže razlike v učinkovitosti na tem področju, deleža stroškov dela v dodani vrednosti. Ugotavljamo, da ima Pošta Slovenije rahlo podpovprečno produktivnost, ki je kljub temu višja od produktivnosti v hrvaški in portugalski pošti. Ima pa **Pošta Slovenije v primerjavi z drugimi primerljivimi poštami najvišji delež stroškov dela v dodani vrednosti** (nekoliko nad njo se uvrsti le hrvaška pošta v letu 2021, v kateri se v letu 2021 EBIT zmanjša za kar 95%).

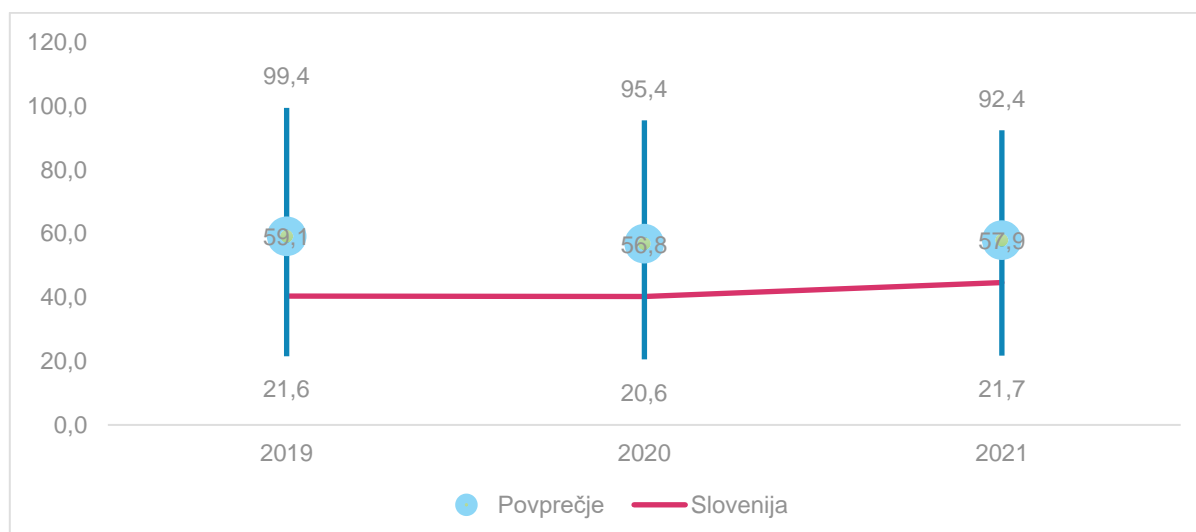
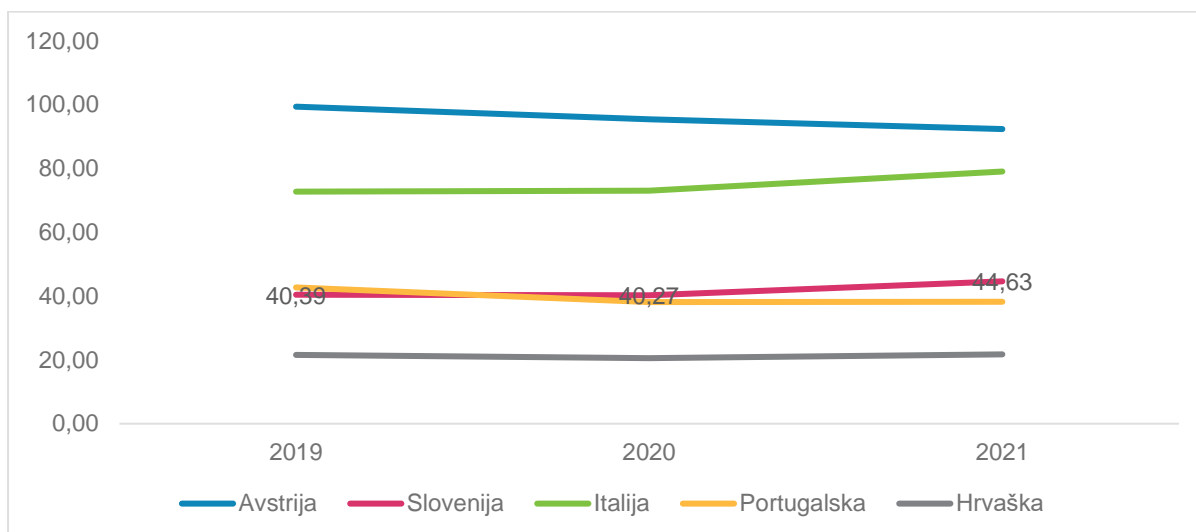
Slika 23: Stroški dela na zaposlenega na mesec (v €)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

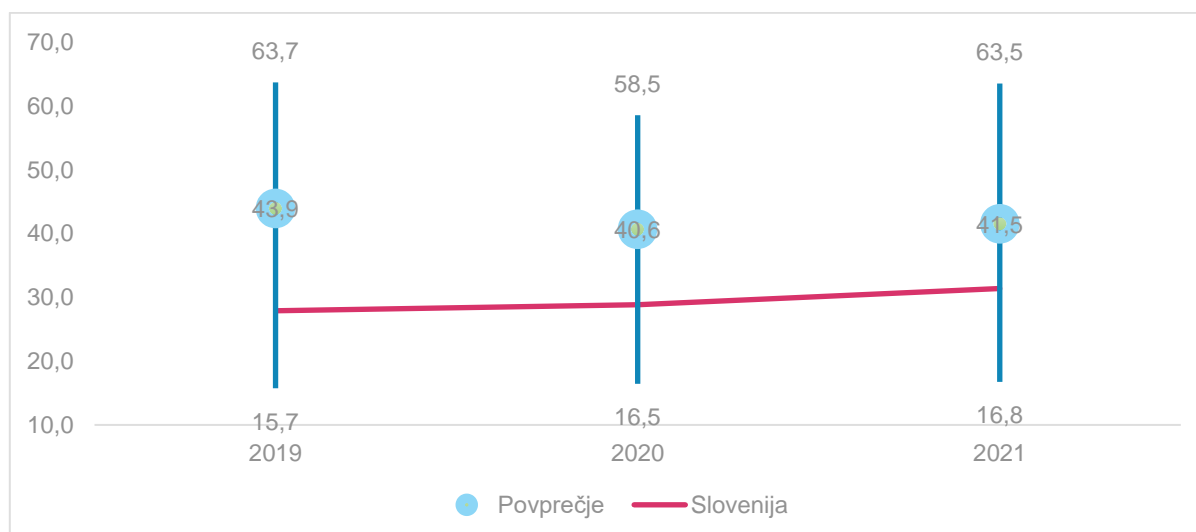
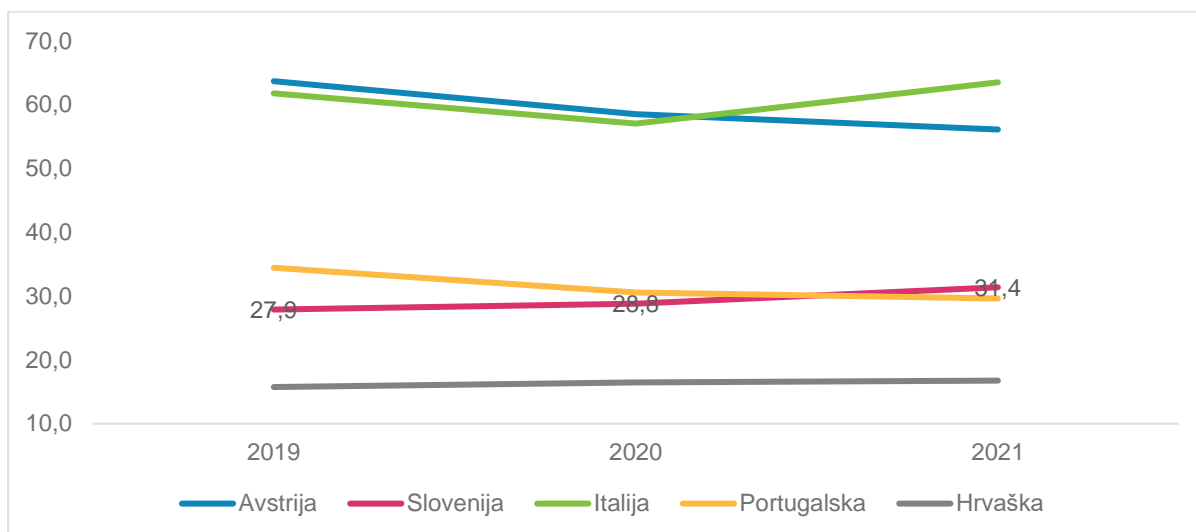
Slika 24: Prihodki na zaposlenega (v tisoč €)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

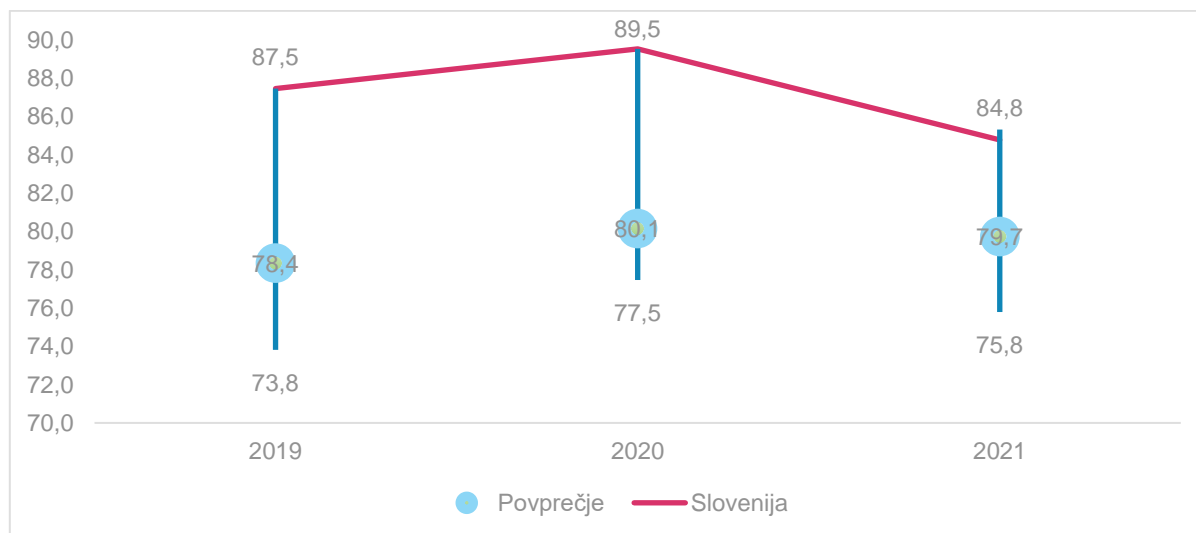
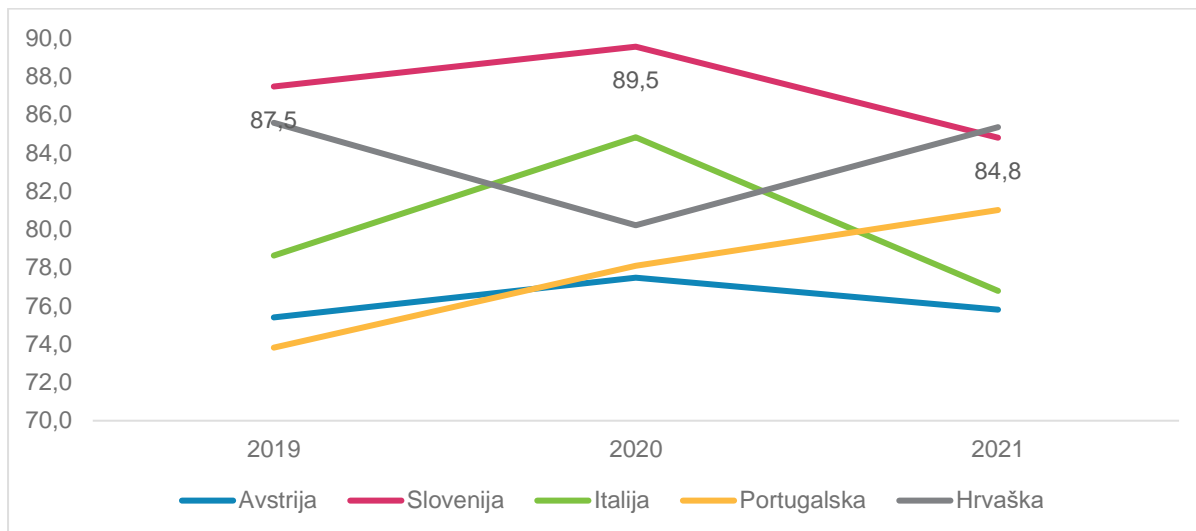
Slika 25: Dodana vrednost na zaposlenega (v tisoč €)



Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Slika 26: Delež stroškov dela v dodani vrednosti (v %)

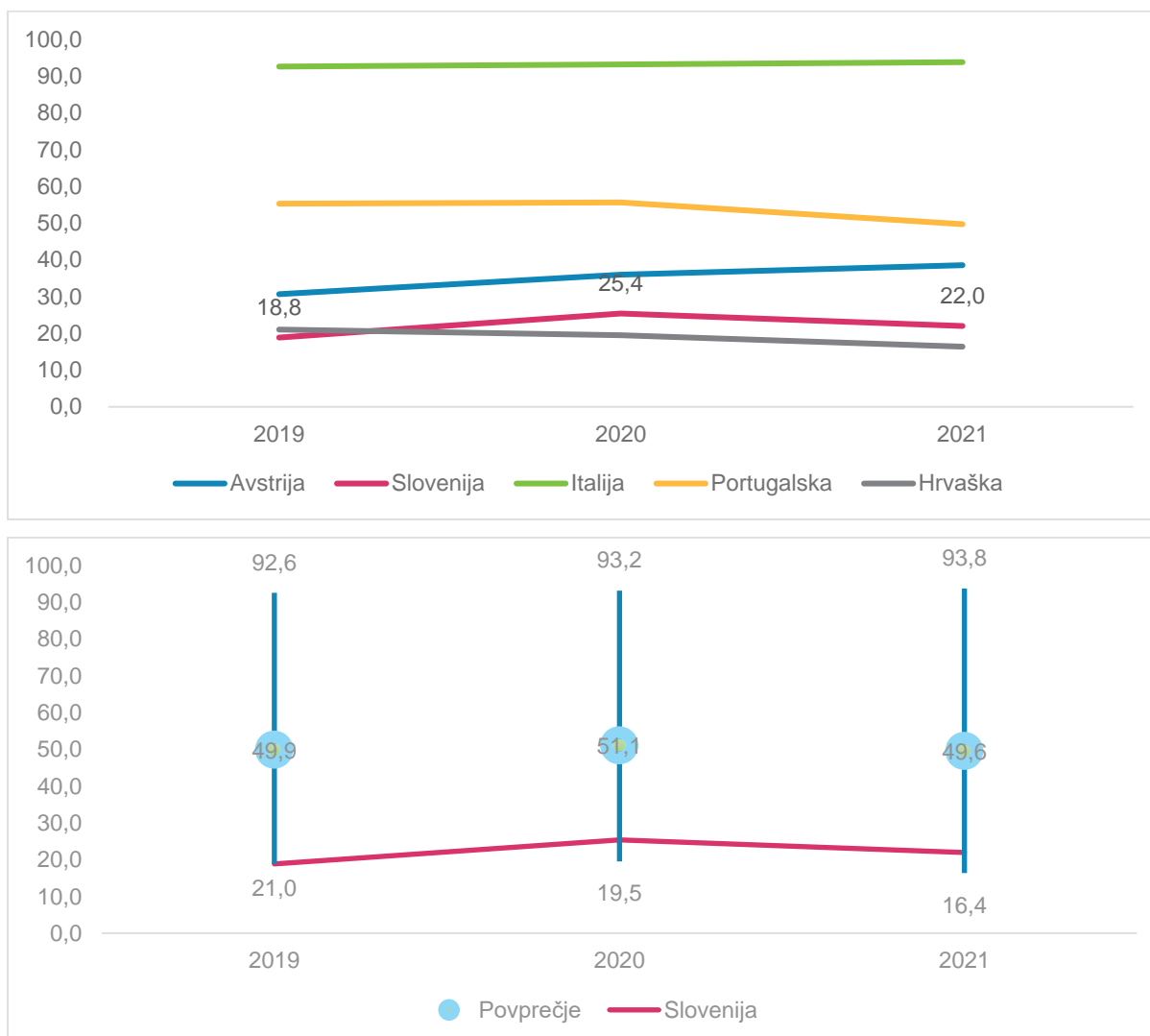


Opombe: V spodnjem grafu predstavlja spodnja točka vertikalnih daljic najmanjše, zgornja pa največje dosežene vrednosti v posameznem letu.

Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Nazadnje smo analizirali financiranje. Pošta Slovenije pri financiranju uporablja glede na lastniške vire financiranja relativno malo dolga. Nižji delež dolga v celotnem kapitalu ima samo hrvaška pošta, medtem ko so ostale pošte bolj zadolžene. Spet opozarjamo, da je potrebno previdno razlagati zadolženost italijanske pošte (najbolj zadolžena med primerljivimi poštami), v kateri pomemben del dejavnosti predstavljajo druge dejavnosti, ki se v splošnem financirajo v bistveno večjem deležu z dolžniškimi viri financiranja.

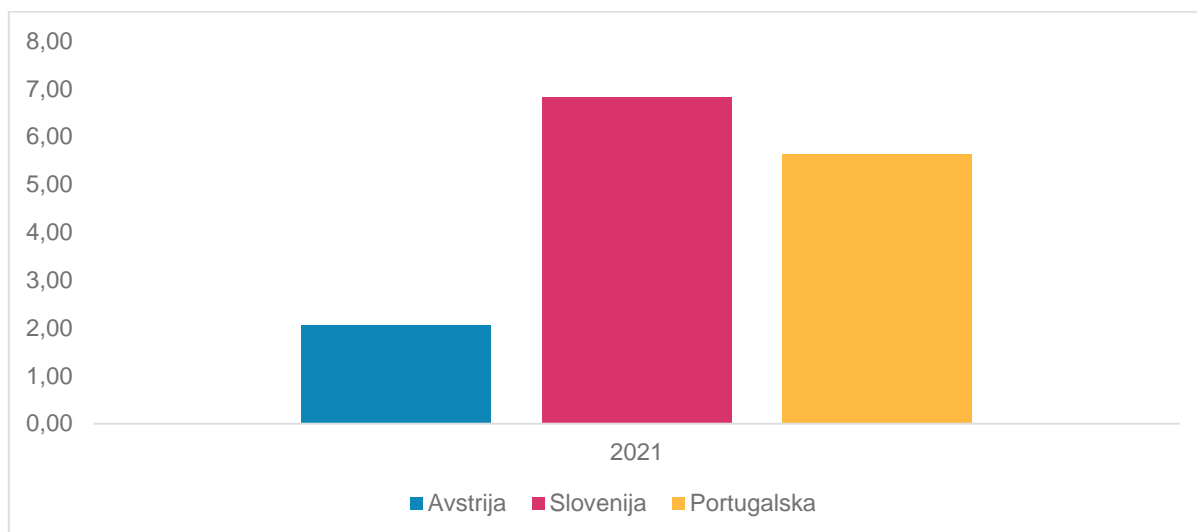
Slika 27: Delež dolga v celotnem kapitalu (v %)



Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

Čeprav izgleda, da uporablja Pošta Slovenije relativno malo dolga, pa je obseg dolga glede na njeno uspešnost poslovanja relativno visok. Če primerjamo financiranje oziroma zadolženost pošt po kazalcu Dolg / EBITDA, lahko ugotovimo, da je Pošta Slovenije med bolj zadolženimi poštami. Zaradi nereprezentativnosti oziroma neprimerljivosti vrednosti Italije (skozi celotno opazovano obdobje) ter Hrvaške (v letu 2021) smo omenjeni državi za prikaz koeficienta Dolg/EBITDA izvzeli iz prikaza.

Slika 28: Koeficient Dolg/EBITDA v letu 2021

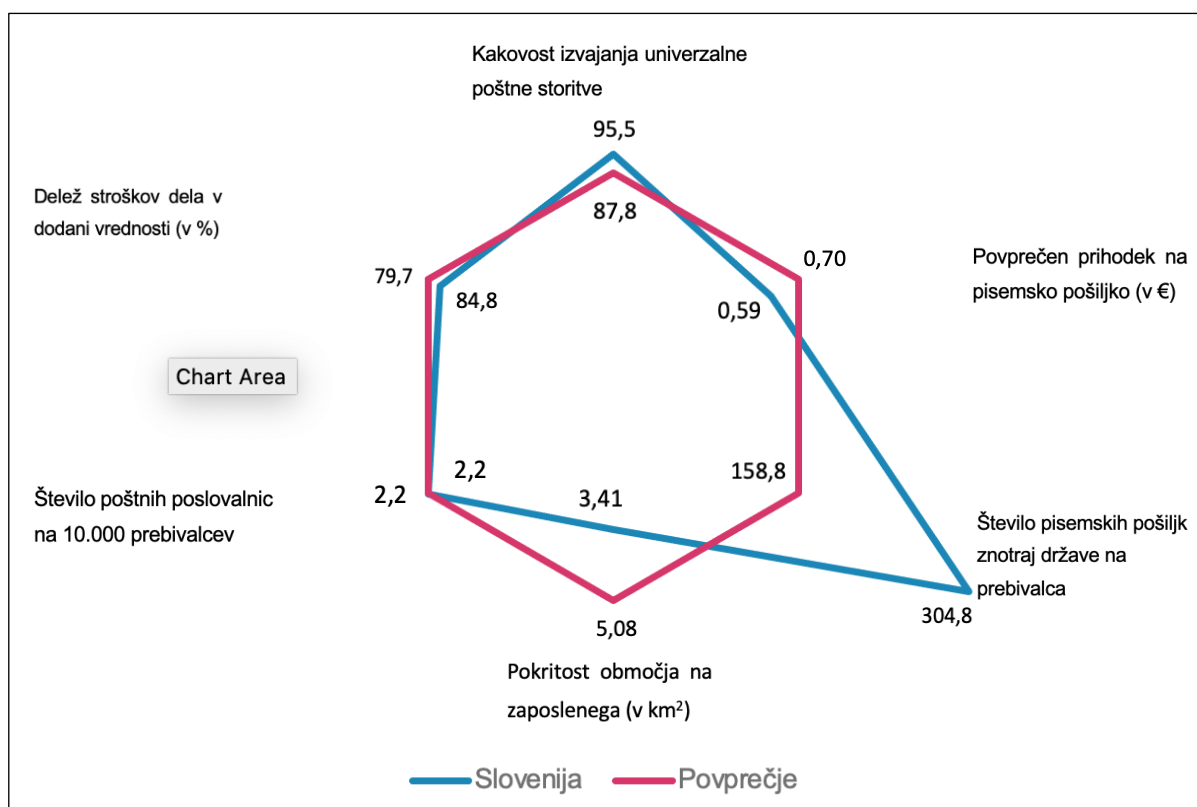


Vir: Lastna analiza letnih poročil izbranih podjetij (2019-2021).

## 5 Ocena učinkovitosti izvajanja univerzalne storitve

Ocena učinkovitosti izvajanja univerzalne storitve ima omejitve, ki izhajajo iz dostopnosti mednarodnih podatkov izvajalcev univerzalne storitve in različno razvite dejavnosti pošt. Navkljub vsemu so ključni normirani kazalniki za leto 2020 prikazani na sliki 29.

Slika 29: Ključni kazalniki v letu 2020



Analiza učinkovitosti izvajanja univerzalne storitve je pokazala naslednje:

- Glede na primerljiva tuja podjetja izkazuje Pošta Slovenije **visoko kakovost izvajanja univerzalne poštne storitve**
- Glede na primerljiva tuja podjetja ima Pošta Slovenije **visoko število zaposlenih na poslovalnico in visoko število zaposlenih v dostavi**;
- Poslovalnice Pošte Slovenije pokrivajo **približno enako povprečno število prebivalcev na poslovalnico** kot primerljiva podjetja v tujini, a **manjše število prebivalcev na zaposlenega**;
- Pošta Slovenije ima, glede na primerljiva podjetja, eno izmed **najnižjih pokritosti območja na zaposlenega in na zaposlenega v dostavi**;
- Glede na primerljiva podjetja procesira Pošta Slovenije **nadpovprečno število pisemskih pošilk znotraj države na prebivalca**, na poštno poslovalnico in na zaposlenega;
- Pošta Slovenija pri svojem poslovanju ustvarja **najnižjo maržo in donosnost**, kar je posledica relativno visokih stroškov dela, z **nadpovprečnim deležem stroškov dela v dodani vrednosti**;
- V primerjavi s primerljivimi tujimi poštami, Pošta Slovenije **izkazuje drugo najnižjo donosnost sredstev in najnižjo donosnost kapitala**.

## 6 Priporočila za dvig učinkovitosti

Na podlagi analize učinkovitosti in mednarodne primerjave poslovanja primerljivih podjetij lahko sklepamo, da Pošta Slovenije izvaja univerzalno poštno storitev nadpovprečno kakovostno, pri povprečni pokritosti območja na poštno poslovalnico in močno podpovprečno pokritost območja na zaposlenega oziroma pokritostjo območja na zaposlenega v dostavi. To nakazuje na nadpovprečno število zaposlenih v Pošti Slovenije glede na primerljiva podjetja. Natančnejša analiza (npr. odstopanja zaposlenih v dostavi ali zalednih službah) v času nastanka projektne naloge ni bila izvedena, ker nismo razpolagali z natančnejšimi podatki o razporeditvi zaposlenih. Prekomerno številčnost zaposlenih Pošta Slovenije izkazuje tudi z rahlo podpovprečno produktivnostjo in najvišjim delež stroškov dela v dodani vrednosti izmed primerljivimi podjetji. Zato **priporočamo, da se ukrepi za dvig učinkovitosti najprej poiščejo na področju zaposlenosti in stroškov dela**. Omenjeno priporočilo izpostavljamo zato, ker:

- ima Pošta Slovenije v primerjavi z drugimi poštami najvišji delež stroškov dela v dodani vrednosti,
- ima Pošta Slovenije v primerjavi z drugimi poštami najvišje število zaposlenih na poštno poslovalnico,
- je v letu 2021 poleg zmanjšanja števila zaposlenih in stroškov zaznamovalo naraščanje stroškov storitev, ki so porastli za okrog 9 milijonov EUR, od tega stroški prevoznih storitev za nekaj več kot 4,5 milijona EUR in stroški študentskega dela za 2,4 milijona EUR,



- se v analiziranem obdobju občutno znižuje število pisemskih pošilk znotraj države na prebivalca.

Pri načrtovanju in izvedbi ukrepov za povečanje učinkovitosti ne gre spregledati tudi dejstva, da Pošta Slovenije izkazuje visoko kakovost izvajanja univerzalne poštne storitve. To povečuje **manevrski prostor pri ukrepanju**, saj se je potrebno zavedati, da lahko spremembe na področju racionalizacije stroškov negativno vplivajo na kakovost storitve.

## 7 Priporočila za izboljšanje regulatornega okvira

Pošta Slovenije opravi **nadpovprečno število univerzalnih poštne storitev** (merjeno z vidika pisemskih pošilk znotraj države na prebivalca), ki jih izvaja **nadpovprečno kakovostno**. Vendar so **povprečni prihodki na pisemsko pošiljko podpovprečni**, stroški dela v dodani vrednosti pa višji od povprečja. Glede na nadpovprečno hitro zniževanje količin storitev v opazovanem obdobju (21,7% padec količin pisemskih pošilk), priporočamo, da **AKOS spremlja poslovno reorganizacijo Pošte Slovenije** in je zlasti pozoren **na ustrezne cene in kakovost univerzalnih storitev** zaradi potencialnega zniževanja količin storitev v prihodnje.

## 8 Viri

AKOS (2022). Univerzalna poštna storitev.

Diego Puga (2022). Data and replication files for "Ruggedness": The blessing of bad geography in Africa'.

<https://www.posta.si/o-nas/predstavitev/pogodbene-poste> (20.10.2022)

Pošta Slovenije (2022). O Pošti Slovenije.

Pošta Slovenije (2022). Letno poročilo 2021.

Splošni akt o kakovosti izvajanja univerzalne poštna storitve (Uradni list RS, št. 173/20)

The European Regulators Group for Postal Services (ERGP) (2022, 28. januar). ERGP report on core indicators for monitoring the european postal market.

Uradni list RS (2009). Zakon o poštnih storitvah (Uradni list RS, št. 51/09, 77/10, 40/14 – ZIN-B in 81/15).

World Population Review (2022). Countries.



**ECON  
LAB**

[www.econlab.si](http://www.econlab.si)

Dunajska cesta 106c

1000 Ljubljana

Slovenia